

**УПРАВЛЕНИЕ
СЕЛЬСКОЙ ШКОЛОЙ:
ТРУД ДИРЕКТОРА
И ЕГО ЗАМЕСТИТЕЛЕЙ**

Какая она, жизнь школьного сообщества?

Педсовет по нетрадиционной теме

Наша профессия — это жизнь в режиме *pop stop* (без остановок). Весной, когда впереди экзамены, а затем долгожданный отпуск, руководители школ думают уже о будущем учебном годе, о развитии школы. Но, как правило, в центре этих размышлений — проблемы обучения, воспитания детей, профессионального роста учителей. А ведь жизнь школы, её уклад — гораздо более широкое понятие, включающее не только уроки, внеклассные мероприятия, но и отношения, традиции, эмоционально-нравственный климат в коллективе, характер конфликтов и многое-многое другое.

Что, если вместо привычной темы «Итоги четверти» (полугодия) провести педсовет на тему «Школьное сообщество: культура школы»? и поразмышлять о том, что надо сделать, чтобы для каждого учителя и ученика школа стала истинно родным домом — тёплым, добрым, в котором приятно и работать, и просто жить...

Понятие «культура» многозначно. В широком значении — это совокупность достижений, опыта человеческой цивилизации во всех областях: физическая культура, материальная, социальная, политическая, духовная (включающая интеллектуальную, эстетическую — художественную — и нравственную культуру).

Культура школы — это новый термин, который используют сегодня психологи для описания той жизненной реальности, которая существует в каждой школе. Культура школы характеризуется определёнными параметрами, а

*Анна Кочетова,
доцент кафедры
педагогики
Сочинского
государственного
университета
туризма и
курортного дела,
кандидат
педагогических наук*

значит, — может по ним диагностироваться. Так, школьная культура находит свое проявление в таких параметрах:

- характер управленческих решений и манера общения администрации с учителями, учащимися, родителями;
- особенности межличностного общения педагогов, педагогов с детьми и родителями, детей различных возрастов друг с другом;
- уровень организованности коллектива, преобладание вертикальных или горизонтальных, формальных и неформальных структур в коллективе;
- школьные традиции, обычаи, ритуалы;
- способы разрешения конфликтов в коллективе;
- преобладание определённой лексики и тематики в школьном фольклоре (разговоры, слухи, сплетни, байки, легенды), выбор героев этого фольклора;
- количество и характер бумаг, деловой школьной документации

Но самый важный системообразующий элемент школьной культуры, так же как во всех других социальных системах, — направленность коллектива, ценностно-целевой блок: это те ценности, которые разделяет администрация, большинство педагогов и детей, мотивы, которыми они руководствуются, внутренние установки, ориентации, ожидания.

Условно сегодня можно выделить пять основных типов школьной культуры.

Культура неудач. Она характеризуется низким уровнем взаимных ожиданий, установкой на отрицательные результаты, бедностью ценностных ориентаций, преобладанием отрицательных мотивов (не хочу, не надо, всё равно заставят, лучше не нарываться на неприятности). В этом типе школьной культуры распространены различные жалобы, заявления об уходе, отказы от работы в классе и т. д. Разговоры преобладают о том, что всё идёт к худшему, ждать ничего хорошего не приходится, а что делать — неизвестно. Героями школьного фольклора являются заболевшие, пострадавшие, ушедшие из школы. Администрация ведёт себя пассивно, пытается сгладить конфликты, чтобы школа могла выжить в этой текучке кадров, однако причины конфликтов не ищет и не пытается устранить. Коллеги не верят друг в друга, в педагогику и школу в целом, жалуются на современных детей, в душе жалеют больше всего себя. Методические объединения работают формально, выполняют только то, что требуют сверху. Неформальное общение учителей очень бедное, в отношениях чувствуется безразличие и отчуждённость. Традиции, обычаи, ритуалы фактически отсутствуют или используются по инерции устаревшие, которые никому не нужны и не нравятся, в школе царит атмосфера «латания дыр» и ожидания «жареного петуха», который вот-вот клонет.

Культура войны. Для этого типа культуры школы характерно ожидание неприятностей, установка на борьбу, желание «подсидеть» кого-то, шпиономания. Преобладают мотивы соперничества, самоутверждения (я — тем лучше, чем хуже другие), мотивы мести и в детской, и в учительской среде, даже в отношениях взрослых и детей. В бумагах много докладных, объяснительных, высканий, приказов, много формализма в общении с администрацией, так как человеческие способы разрешения конфликтов уже исчерпаны. Лексика и тематика разговоров — «военизированная»; героями сплетен и легенд являются дети и родители, «которым указали их место». В коллективе педагогов образуются временные или достаточно устойчивые группы, своеобразные «военные союзы», ведущие сражения между собой. Конфликты жаркие, и администрация часто подливает масла в огонь; для разрешения нередко применяются «хирур-

гические» меры с навешиванием ярлыков, бойкотом, увольнением по статье и т.д. Традиционными могут быть приёмы, встречи новеньких учителей и детей — испытания на прочность обязательным подчинением интересам только одной группы (выбери, с кем ты, — кто не с нами, тот против нас). В школе царит дух «кровной вражды», когда люди уже забыли, с чего всё начиналось, как Монтечки и Капулетти. Никого не интересует проблема ценностей, их различие или общность. Война и победа превращаются в самоцель. Дети и работа при этом становятся только средством достижения этой цели.

Культура рынка. Этот тип школьной культуры сегодня наиболее распространён в связи с изменениями в обществе, встречается даже в экспериментальных школах. Он характеризуется установкой на получение наибольшей выгоды с наименьшими затратами времени и сил, причём речь здесь идёт не только о материальной выгоде — такому коллективу не чужда и духовная устремлённость. Но ценным признаётся только то, что полезно, эффективно, даёт ощутимый результат. В этой системе отношений (если не откровенно, то в подтексте) всегда звучит: «А что мне за это будет? Что я с этого буду иметь? Ты мне — я тебе». Ожидания администрации, педагогов и детей связаны с серьёзными конструктивными решениями, которые приведут к конкретным и быстрым результатам, прежде всего в оплате работы, улучшении режима и условий труда, для детей — в поступлении в вузы и т.д. На это же ориентирован школьный фольклор. Его тематика — сравнение того, что есть в других школах, с тем, что «у нас», обсуждение различных проектов преобразования школы, создания для неё льготных условий. Героями фольклора становятся дети и учителя, умудрившиеся получить что-то (оценку, характеристику, премию, надбавку) с наименьшими затратами труда, играючи. Популярны различные нововведения, документы — создаются новые образцы школьных бумаг, но оттенок формализма сохраняется, так как по бумагам легче учитывать достижения. Администрация выступает обычно инициатором нововведений, убеждая в их целесообразности, полезности, выгоды для всех и каждого. Наблюдаются попытки создать новые традиции, ритуалы, отказаться от устаревших, кажущихся пустыми и бесполезными. Конфликты возникают двух типов: одни — давно зревшие, предвиденные, ожидаемые, но с которыми администрация не смогла эффективно бороться (они требуют кардинальных решений), другие — совершенно неожиданные, иногда абсурдные по своему внешнему поводу (нервы не выдержали, вырвалось наружу то, что зрело в душе и плохо осознавалось самими участниками конфликта). Здесь грамотная администрация должна была бы сыграть роль психотерапевта, однако это не всегда кажется ей стоящим усилий. Этот тип школьной культуры, скорее всего, является переходным, временным. Поэтому может иметь благоприятную перспективу в зависимости от того, к какой пользе — материальной или духовно-нравственной тяготеют ценностные ориентации большинства членов школьного сообщества.

Культура академических достижений. Здесь главной ценностью признаются учебные успехи детей: успехи педагогов тоже оцениваются по процентам успеваемости и качества знаний. Учителя и ученики ориентированы на получение наибольшего числа «пятёрок» и «четвёрок», готовы ради этого работать дополнительно. В школьной документации преобладают рапорты, отчёты, благодарности, награды, поощрения, грамоты и т.д. Все ритуалы и обычаи ориентированы на это же: множество праздников, чествований, подведений итогов конкурсов, соревнований. В фольклоре преобладают хвастовство, взаимные похвалы, героями разговоров

А. Кочетова
Какая она, жизнь школьного сообщества?

являются умные и старательные, послушные и «удобные», беспроблемные дети, самоотверженно трудолюбивые, но ничем более не интересные учителям. В стиле работы администрации царит «валовой», несколько формальный подход. Чувствуется ориентация на внешние достижения и желание «зарыть голову в песок», не видеть внутренних, глубинных проблем школы. Общение довольно доброжелательно на всех уровнях, однако проявляется тенденция переносить оценку академических достижений детей и учителей на оценку их личности в целом. Конфликты редки, но все нестандартные, творческие натуры (и детей, и взрослых) чувствуют глубокую внутреннюю неудовлетворённость, хотя не всегда решаются нарушить видимость мира и внешнее благополучие. Несколько примитивная, поверхностная, искусственная, идеализированная школьная среда, входящая в противоречие с более широким социальным окружением. Она, однако, может быть достаточно прочной и жизнеспособной, если является своеобразным «санаторием» для большинства педагогов и детей, сферой ухода от современных жизненных проблем окружающего социума

Культура личностного развития. Это наивысший тип культуры школы. Он характерен для авторских и школ нового типа в истинном понимании. Главными ценностями признаются личность ребёнка и личность педагога, их развитие, личностное равенство ученика и учителя. Наблюдается высокий уровень взаимных ожиданий, вера в значительный потенциал личностного развития учителя и ученика. Преобладают мотивы и цели само- и взаимопознания, саморазвития, самосовершенствования, самовоспитания, помощи младшим в этом процессе. Ценностями признаются детство, радость, семья, гармония межличностных отношений, знания и профессионализм в воспитательной деятельности, творчество, индивидуальность, здоровье физическое, психическое и нравственное. Количество формализованной школьной документации — минимальное, однако множество самых различных авторских программ, методических разработок, оригинальных наглядных пособий. У детей распространены рукописные журналы, стенгазеты, сборники стихов, научных работ и т.д. В школьном фольклоре больше ситуаций гуманистической педагогики и психологии, героями его являются дети и взрослые, выпускники и родители, великие люди, достигшие значительных успехов в творческой деятельности — в искусстве, науке. Распространяются легенды о гармоничных межличностных отношениях различных уровней и достижениях. Конфликты носят принципиальный характер, в их основе — различие ценностных ориентаций, путь их разрешения — демократичное обсуждение, согласование ценностей, администрация не принимает никаких управленческих мер без коллективного решения. Общение на всех уровнях тёплое, эмоциональное, заинтересованное, уважительное. Больше объём разновозрастного общения. Множество неформальных объединений горизонтального типа, где все взаимодействуют на равных. Традиции и ритуалы носят неформальный, «семейный» характер. Развито школьное самоуправление, часто в какой-то новой, нестандартной форме. В школе царит дух творческого поиска, преодоления трудностей и предвкушения успеха, эмоциональная и интеллектуальная насыщенность жизни, ожидание завтрашней радости, которую можно создать своими руками.

Проблема оценивания

В культуре школы весьма существенное место занимает проблема оценивания — учебной деятельности учеников и профессиональной — учителей. Понятие

«оценка» шире, чем понятие «отметка». Отметка — это цифровое выражение оценки. А оценка может быть выражена бесконечно разнообразно: в жесте, взгляде, улыбке, молчании, прикосновении, позе внимании, невнимании, не говоря уже о разнообразных жетонах, грамотах, благодарностях, наградах. Отсюда **первая задача**: научиться максимально разнообразно, оригинально, нетрадиционно выражать оценку, причём не только знаний, но и мотивов, и поступков детей. Существует три основных стратегии или способа оценивания:

- нормативный, то есть сравнение знаний, умений, поступков ребёнка с каким-то эталоном, нормой. Этот способ претендует на объективность, достоверность оценки, но при этом возникает **вторая проблема**: помнить о том, что норма — не идеал, нельзя требовать слишком много сразу;
- второй способ — сравнение знаний, умений, поступков и других достижений ребёнка со сверстниками. Этот способ оценивания самый неудачный в системе личностного развития, так как природные способности, здоровье, условия жизни у всех детей разные, и ребёнок в этом не виноват. Отсюда вытекает задача — осознавать самим и суметь убедить детей в несправедливости такого способа оценивания. Это сложно, так как такой способ — самый лёгкий, очевидный, лежащий на поверхности и часто кажущийся справедливым и детям, и учителям.
- третий способ оценивания — личностный: сравнение сегодняшних достижений ученика с его вчерашними достижениями. Это наиболее педагогически целесообразный и по-настоящему справедливый способ оценивания: он создаёт мотивацию деятельности ребёнка, заставляет учителя более тонко и индивидуально подходить к каждому своему ученику. Если сегодня ребёнок постарался и у него получилось что-то значительно лучше, чем вчера, следовательно, он заслужил высокую оценку, даже если она не соответствует эталону, норме и его знания на фоне других детей класса не блещут. Только такой способ оценивания можно считать подлинно гуманным. При переходе на личностное оценивание гуманизируется сама система отношений между учителем и учащимся и даже детей друг с другом. Отсюда следует **задача**: постараться понять каждого своего ученика, стремиться узнать своих учеников глубже и помочь им в их личностном развитии. Есть ещё несколько важных вещей, о которых всегда полезно помнить учителю;
- положительная оценка знаний, умений, поступков ребёнка может быть расширена до положительной оценки его личности в целом; при отрицательной же оценке этого делать категорически нельзя: в этом случае оценивается только конкретное действие, порция знаний и не более того;
- каждый ребёнок, даже совершивший серьёзный проступок, должен чувствовать, что он небезразличен учителю, лично значим для него, педагог за него переживает, огорчается его неудачам и будет радоваться его успехам;
- личностное развитие ребёнка всегда важнее его академических достижений, нравственность стоит гораздо больше, чем образованность; лучше пусть ребёнок получит в школе интерес, желание и умение учиться, станет добрым, отзывчивым, чем он получит большее количество знаний, но останется чёрствым эгоистом;
- помнить о личностном равенстве учителя и ученика, о том, что ребёнок тоже оценивает вас в каждый момент вашего общения и совместной деятельности. Не бояться ударить в грязь лицом — пусть ребёнок понимает, что вы — тоже человек, и научится вам по-человечески сочувствовать.

Этот материал может служить методической рекомендацией участникам педсовета. Характеристики типов культуры школы могут быть дополнены

собственными выводами о культуре конкретной школы, о ценностных ориентациях того или иного коллектива. Между типами культуры нет «китайской стены»; качества школьного жизненного уклада могут «перетекать» из одного типа в другой. Пусть вас это не смущает: оценивайте культуру школы по доминанте — по тому, что преобладает, вычлняя те проблемные аспекты, над которыми предстоит поработать. Итак, примерное содержание темы педсовета известно.

При подготовке к нему предварительно разделите коллектив педагогов на 4 или 8 групп в зависимости от количества участников. Лучше определить состав групп по желанию самих учителей. Каждая из групп должна будет представить решение одной из четырёх основных проблем, которые будут обсуждаться:

1. Проблема культуры школы.
2. Проблема оценки.
3. Проблема конфликтов.
4. Проблема нравственных ценностей коллектива.

По этим четырём темам готовятся 4 или 8 ведущих, осмысливают представленный материал, читают дополнительную литературу, приводят ситуации из своего опыта. На решение каждой проблемы выделяется 15 минут. Можно предложить такой алгоритм действий на педсовете: 2–5 минут — введение в проблему, постановка конкретных задач, 3–5 минут — индивидуальное решение и запись на листе; 5–10 минут — обсуждение, выбор, доработка и принятие группового решения.

В ходе работы педсовета советую придерживаться правил мозгового штурма (отмена критики, длительность высказывания не более 1 минуты, дать высказаться каждому желающему).

Каждая группа в различной последовательности обсуждает все четыре проблемы по очереди, смена ведущих, тем и этапов деятельности снимает монотонность работы и тем самым способствует её эффективности.

Школьные психологи во время педсовета проводят дополнительные исследования коллектива педагогов. Например, ведут наблюдения во время обсуждения в группах с целью выявления эмоциональных лидеров, лидеров-организаторов, генераторов идей, разработчиков идей, критиков конструктивных и деструктивных и т.д. Их можно отмечать при помощи разноцветных жетонов, заранее предупредив учителей. Оценка деятельности групп и выступающих не должна содержать указаний на персоналии. Такой материал позволит более грамотно определить состав групп, если это понадобится для обсуждения актуальной проблемы на следующем педсовете. Это повысит его эффективность и будет способствовать развитию коллектива.

Раздаточный материал для обсуждения в рабочих группах:

Проблема культуры школы

Культура школы — жизненная реальность в её пространственно-временном процессе, которая характеризуется такими параметрами:

- организационная структура;
- направленность (цели, ценности, мотивы, установки),
- традиции (обычаи, ритуалы):
- стиль общения;
- способ разрешения конфликтов;
- лексика (фольклор);
- документация (бумаги).

Задания группам:

1. Определить, какой тип культуры преобладает в нашей школе.
2. Какие признаки этого и других типов культуры проявляются (перечислить)?
3. Какие признаки культуры личностного развития ещё не сформированы?
4. Предложить простые, очевидные меры для преобразования господствующего типа культуры в культуру личностного развития:
 - по изменению организационной структуры _____
 - о выбору целей деятельности _____
 - по формированию традиций _____
 - по изменению стиля общения _____
 - по разрешению конфликтов _____
 - по формированию фольклора _____
 - по ведению документации _____

Проблема ценностей

Ценности — значимые явления и предметы действительности, нравственные и эстетические императивы, выработанные человеческой культурой.

Ценностные ориентации — принятые личностью ценности общества, определяющие цели жизни и средства их достижения.

Нравственные ценности определяют развитие каждой личности, любого сообщества людей, всей человеческой цивилизации. Важно определить, договориться, согласовать те общие ценности, на которые коллектив будет ориентироваться. Ценности — это то, что мы высоко ценим: жизнь, счастье, мир, свобода, творчество, дружба, ответственность, природа, детство, любовь, здоровье...

Задачи группы:

1. Продолжить этот ряд; проанализировать его и расставить в порядке значимости.
2. Определить, какие конкретные формы и методы учебной и внеклассной воспитательной работы могут способствовать формированию системы ценностей, причём не только у детей, но и у учителей, у родителей учащихся.
3. Наметить программу внедрения этих форм и методов, проведения конкретных акций, направленных на формирование 3–5 из названных ценностей (выбираются наиболее важные и «западающие», слабо сформированные ценности), например, акции «Улыбка», «Сюрприз», «Поддержка», «Игра», «Музыка», «Активность», «Апельсин дружбы», «Мой младший друг» и т.п.
4. Перечислить основные лжеценности, с которыми вам приходится бороться в жизни, в профессиональной деятельности.

Проблема конфликтов

Конфликт — столкновение сторон, мнений, сил; высшая стадия обострения противоречий между людьми. Он воплощает дисгармонию в межличностных отношениях, отражает возникшие противоречия — иногда внешнего порядка, по форме, а иногда — внутреннего порядка, по существу. Противоречие, конфликт могут перерасти в антагонизм и стать неразрешимыми, а может, наоборот, послужить толчком для личностного развития и гармонизации отношений каждого из участников конфликта. Конфликтная ситуация включает в себя следующие аспекты:

- условия возникновения и протекания;
- образ ситуации, сложившийся у участников;
- действия участников по достижению своей цели;
- последствия конфликта.

Задания группам

1. Назовите типичные конфликтные ситуации в следующих вариантах взаимодействия:

- учитель–ученик;
- ученик–ученик (класс, группа детей);
- учитель–класс (группа детей);
- учитель–учитель;
- учитель–родители;
- учитель–администрация.

2. Определите истинные причины возникновения конфликтов (в отличие от поводов) для наиболее типичных случаев:

- _____
- _____
- _____

3. Что необходимо учитывать при анализе конфликта и выборе способа его разрешения? _____

4. Предложите наиболее конструктивные способы разрешения конфликтов:

- _____
- _____
- _____

Проблема оценки

Оценка – выражение различными способами, количественно и качественно, степени соответствия полученных результатов целям и эталонам деятельности.

Основные стратегии оценивания:

- нормативная,
- сравнительная,
- личностная.

Задания группам

1. Определите, какой способ оценивания характерен для большинства педагогов школы: _____

2. Напишите, какие средства оценивания, альтернативные школьной отметке, можно использовать для стимулирования учебной деятельности учащихся: _____

3. Сформулируйте краткие правила выставления отметок и повышения успеваемости в гуманной школе: _____

- _____
- _____
- _____

4. Составьте план поэтапного внедрения в учебный процесс альтернативных средств оценивания в личностной стратегии, с указанием конкретных сроков и содержания.

Задачи группы:

1. Сформулировать краткие и чёткие правила оценивания и выставления отметок на уроке:

- не скупись на хорошие оценки и отметки, акцентируй своё внимание на успех, а не на неудачах учеников;
- прежде, чем поставить «2», выясни, в чём причины неготовности ученика, и постарайся их устранить;
- дай возможность ребёнку исправиться, и не одну такую возможность;
- запланируй и организууй успех ученика;
- помни: оценки учеников — это оценки твоего труда.

Эти правила должны стать плодом общего труда и внутренним убеждением каждого учителя.

2. Придумать максимальное число интересных, альтернативных видов оценки учебного труда детей, которые существовали бы на уроках параллельно со школьной отметкой, но были бы более значимыми для учеников:

- сюрпризы,
- жетоны,
- дипломы,
- звание старшего ученика на один день, неделю,
- звание консультанта, помощника учителя, младшего учителя по конкретной теме,
- право оценивать ответы товарищей с выставлением отметок в журнал,
- право сидеть за первой партой,
- музыкальные перемены и т.д.

Отберите наиболее интересные и лёгкие в использовании виды альтернативной оценки и договоритесь о времени их использования, составьте, возможно, программу их поэтапного внедрения в учебный процесс.

В школах, где были проведены подобные педсоветы, творческие группы подвели итоги работы. Привожу их в качестве примера. В каждой школе это могут быть свои итоги, но алгоритм их подведения вполне можно использовать.

Культура школы

1. Школьное сообщество находится на переходном этапе от культуры академических достижений к культуре личностного развития.

2. Сформированы такие признаки школьной культуры:

а) положительные (характерны для большинства членов коллектива):

- профессиональное мастерство педагогов;
- некоторые традиции;
- успешность учащихся и учителей;
- положительная стимуляция деятельности;
- конфликты редки, разрешаются «мягкими», тактичными способами;
- мотивы самовоспитания, познания, творчества;
- в центре внимания — беспроблемные дети;
- много авторских программ, проектов;
- тёплые, взаимоуважительные, дружеские, доброжелательные взаимоотношения, «семейная» атмосфера школы.

В других школах могут быть другие выводы.

б) отрицательные (не господствуют, но встречаются):

- культура неудач — откладывание «на последнее» решений и действий, работа с отрицательными последствиями у ряда учителей; отсутствие мотивации у детей, пессимизм, заявления об увольнении;
- культура войны — агрессивные реакции детей, конфликты между учащимися и группами учащихся, ябедничество, нездоровое соперничество, мотивы мести;
- культура рынка — мотивы выгоды (материальной, моральной, «ты мне — я тебе»; прагматизм; собственничество, внимание к признакам имущественного положения (одежда, канцелярские принадлежности, карманные деньги, сотовые телефоны);
- культура академических достижений — преобладающая значимость оценок, успеваемости в оценке личности ребёнка, ориентация на формализм, взгляды на школу как «санаторий».

3. Необходимо формировать следующие недостающие пока признаки культуры личностного развития:

- мотивы самовоспитания (самопознания, саморазвития, самосовершенствования) у всех членов школьного сообщества;
- систему самоуправления (сначала взрослых, затем детей);
- демократичные способы разрешения конфликтов;
- личностное равенство учителя и ученика;
- культуру самооценки деятельности, высокую оценку и адекватную самооценку личности.

4. Меры совершенствования культуры школы:

- выбор идеи (миссии), её принятие всеми,
- сведение до минимума формальной документации,
- очистка лексики от грубых и нецензурных выражений,
- озвучивание любых успехов каждого школьника,
- создание новых общешкольных традиций (посвящение в гимназисты и т.д.),
- разработка и культивирование гимназической символики,
- формирование коллектива учащихся и развитие коллективных отношений,
- сокращение численности классов,
- развитие демократического механизма функционирования школы.
- плодотворное общение с родителями учащихся.

Проблема ценностей

1. Названы такие ценности личной жизни и профессиональной деятельности педагогов: жизнь, любовь, дружба, свобода, ответственность, творчество, самосовершенствование, сотрудничество, вера, прощение, честность, доброта, терпимость, доверие, взаимоуважение, самоуважение, здоровье, семья, образование, культура, труд, работа (дело).

Таким образом, на первом месте в педагогическом коллективе стоят ценности коллективной, совместной жизнедеятельности: сотрудничество, ответственность, взаимоуважение, терпимость, прощение, честность, доверие, доброта, работа (дело), дружба, любовь, творчество, которые в их совокупности можно определить как «гармония человеческих взаимоотношений и взаимодействий».

2. В качестве лжеценностей, антиценностей, с которыми приходится бороться в педагогической деятельности, названы следующие: безответственность, равнодушие, несправедливость, негативизм, невежественность, цинизм, эгоцентризм, вещизм, высокомерие, зависть, вульгарность, грубость, нетерпимость, ограниченность, застой.

3. Наиболее эффективными в плане формирования ценностных ориентаций учащихся признаны такие формы и методы работы: коллективные творческие дела, поручения, личный пример, доверие, беседы, классные собрания, игры-практикумы.

4. Указаны необходимые меры для коррекции системы ценностных ориентаций у родителей учащихся: беседы психолога, лектории, консультации, привлечение к участию в воспитательных мероприятиях школы и класса, повышение психолого-педагогической культуры родителей, тематические родительские собрания.

5. Для коррекции системы ценностных ориентаций педагогов предложено:

- продолжить практику активных форм профессионального развития и сотрудничества («круглые столы», деловые игры);
- ввести статус педагога-наставника и шефские связи в педагогическом коллективе;
- организовать совместный отдых учителей, проведение культурных форм досуга, приобщать к культурным ценностям;
- модернизировать учительский труд;
- стимулировать самообразование.

6. Среди конкретных предложений по улучшению работы в этом направлении названы следующие:

- определять ценностные приоритеты школы в годовом плане школы и отражать их в планах воспитательной работы в классах;
- ввести институт кураторства;
- внести изменения в учебный план и перейти на 5-дневную рабочую неделю;
- проводить совместные мероприятия для детей и родителей (например, совместные родительские и ученические собрания, участие родителей в проведении уроков).

Проблема конфликтов

1. В качестве наиболее распространённых названы конфликты в ситуации взаимодействия «ученик–ученик», реже — «учитель–родитель».

2. Определены следующие истинные причины конфликтов (в отличие от поводов) в различных видах взаимодействия:

- **учитель–ученик:** недисциплинированность, неготовность к уроку учащихся, нетерпимость, нервозность учителей, ошибки семейного воспитания, трудности адаптации новых учащихся;
- **ученик–ученик** (класс, группа детей): борьба за лидерство, самоутверждение, соперничество; различия в уровне развития (физического, интеллектуального); низкий уровень культуры поведения; различия в материальном и социальном положении семьи; индивидуальные особенности; национальные различия; различия в успешности учеников;
- **учитель–класс** (группа детей): завышенные требования учителя; категоричность оценок, предвзятость восприятия учителя; эгоцентризм учащихся;

➤ **учитель–учитель:** соперничество, «ревность» учителей, зависть к тому учителю, которого больше любят дети; различия в понимании должного и интересов детей; возрастные особенности; недостаток психолого-педагогической культуры; недостаточная развитость педагогического коллектива, отсутствие общепринятых правил общения коллег;

➤ **родители–учитель (администрация):** отсутствие единых требований семьи и школы; завышенный уровень притязаний родителей в отношении успехов своих детей; отсутствие режима в семье и другие ошибки семейного воспитания; «ревность» к учителю; низкий уровень культуры родителей;

➤ **учитель–администрация:** расхождение во взаимных ожиданиях педагогов и администрации; различие в понимании должного, возможного и целесообразного.

3. При анализе конфликтов указано на необходимость учитывать такие параметры ситуации:

- обстоятельства и истинные причины конфликта;
- индивидуальные особенности участников;
- степень осознания участниками своей роли в конфликте;
- мнения обеих сторон;
- отношения участников к возможности примирения;
- цели, которые ставили перед собой участники;
- перспективы конструктивного разрешения конфликта и выбор наилучшего варианта.

4. Определены наиболее конструктивные способы разрешения и предупреждения конфликтов:

- выявить суть конфликта, его истинные причины и прояснить их для участников;
- снять агрессию;
- предложить совместную деятельность враждующим сторонам;
- найти приемлемого для обеих сторон «посредника» или «арбитра»;
- принять компромиссное решение;
- провести беседу с психологом;
- не приклеивать «ярлыки», корректно и тактично осуществлять разбор конфликта;
- не расширять «поле» конфликта (не вовлекать новых участников), не выставлять на всеобщее обсуждение позиции сторон, соблюдать конфиденциальность;
- привести примеры позитивного выхода из конфликта;
- вынести позитивный вывод (на ошибках учатся);
- учесть культуру полемики, спора, правил общения и способам избегания конфликтов учащихся и учителей.

Проблема оценки

1. Для большинства педагогов школы характерно сочетание личностной и нормативной стратегий оценивания.

2. Используются следующие альтернативные способы и средства оценки для стимулирования учебной деятельности гимназистов: медальки, печатки, дипломы, призы, грамоты, ленты, звания («лучший по предмету» и др.), «фишки», книги и т.д. Многие учителя активно применяют взаимооценивание, самооценку, развёрнутые оценочные суждения, выставление оценок в журнал

учащимися, проигрывание роли учителя учащимися, создание ситуаций успеха, выставление оценок в журнал по заявке ученика (при условии его готовности подтвердить оценку в деятельности).

3. Сформулированы следующие правила выставления отметок и повышения успеваемости в гуманной школе:

- отмечать даже самый маленький успех;
- объективность в сочетании с индивидуальным подходом даёт справедливость оценки;
- аргументированность, обоснование выставления отметки;
- дать возможность «пересдачи», повышения отметки — «отсроченные отметки» по текущим работам;
- учитывать психофизическое состояние ученика, самочувствие и настроение;
- гласность достижений учащихся;
- заменять отрицательные отметки комментарием;
- посильность вопросов и заданий, обеспечение успешности каждого ребёнка в соответствии с его силами и способностями.

4. Конкретные предложения для реализации новой стратегии оценивания:

- составить памятку по правилам оценивания для педагогов;
- проводить необходимую психолого-педагогическую диагностику учащихся и классных коллективов;
- создать информационный стенд (доску почёта гимназии), где оперативно отражать достижения учащихся не только в учёбе, но и в других видах деятельности;
- один раз в полугодие проводить акцию: «Я сам выбираю отметку»;
- больше проводить внеучебных конкурсов и соревнований познавательного характера, выставок достижений, информировать об успехах на линейках;
- проводить неделю «Умники и умницы» (апрель);
- вести накопление жетонов и награждение по итогам четверти;
- ввести безотметочную систему в 1-й четверти 5-го класса для лучшей адаптации младших гимназистов к условиям среднего звена школы;
- ввести музыкальные перемены и игры по заявкам отличившихся на уроке учеников;
- награждать лучших билетами в театр, экскурсиями, поездками.

Таково содержание и итоги нетрадиционного педсовета. Даже если вам не удастся его провести по итогам работы творческих групп, это конструктивный план преодоления недостатков, ограничений коллектива на пути к развитию школы, превращению её в школу высокой культуры, жизненный уклад которой способствует развитию всего образовательного детско-взрослого общества.

г. Сочи Краснодарского края