

УДК 37.08

ОРГАНИЗАЦИЯ ПЕДАГОГИЧЕСКОЙ деятельности по руководству классом/группой



Александр Анатольевич Ярулов,

доктор педагогических наук, кандидат психологических наук, доцент, профессор кафедры управления образовательными системами имени Т. И. Шамовой Института социально-гуманитарного образования Московского педагогического государственного университета, YarulovAA@mail.ru

Автор вносит предложения по совершенствованию организации образовательной деятельности, направленной на руководство детскими объединениями.

• педагогическая деятельность • организация, руководство • класс/группа
• образовательная деятельность • концепты (предложения, идеи, установки) по совершенствованию педагогической деятельности

В современной научно-методической литературе существует множество порой взаимно исключающих точек зрения, путей и идей в поиске ответа на ключевой вопрос: как и каким образом можно обеспечить эффективную организацию педагогической деятельности?

Предлагаются различные технологии и методики качественного совершенствования педагогического труда [1–2]. Доминирующими среди них выступают подходы профессионально-личностного, компетентностного, здоровье-сохраняющего и т. д. образования.

Но в то же время распространённым явлением современной практики организации педагогической деятельности становится феномен управленческого диктата, связанного с навязыванием определённых требований, как правило, депривировующих (лишающих, обедняющих) педагога к успешной реализации возложенных на него прав и обязанностей.

В данных условиях педагогу, непосредственно работающим с учащимися/воспитанниками различного возраста, подчас очень трудно определиться с персональным выбором форм и методов совершенствования собственной деятельности, целевым образом направленной на содействие процессам образования полноценной и гармонически развитой личности подопечных.

Поэтому нами предлагается совокупный ряд концептов (предложений, идей и установок), позволяющих педагогу, как показывает практика, достигать поставленных перед ним целей и задач.

Сразу хочется пояснить, что вносимые предложения по совершенствованию педагогической деятельности базируются на выверенных годами принципах гуманной, системно-деятельной и оптимально-правильной организованной педагогики, на основе синтеза вбирающей в себя плодотворные идеи акмеологической, синергетической и экологической парадигм качественного совершенствования управления отечественной системой образования [3].

Также предлагаемые нами концепты ни в коем случае не носят характер очередного обязательного к исполнению навязывания системы действий педагога. Наоборот, их целью выступают цели осмысления и самосовершенствования собственной педагогической деятельности. Поэтому они (предложения, идеи, установки), возможно, выступают для того или иного педагога в качестве инновационных, то есть пока не применяемых в собственной педагогической практике.

Кроме того, постулируемые нами концепты несут в себе охранительную (защитную), здоровьесохраняющую функцию [4]. И здесь имеются свои нюансы. Мы научились, отчасти непродуктивно, «бороться» с так называемыми «внешними врагами»: администрацией, коллегами, учащимися, родителями — субъективно обвиняя их и жалуясь на то, что они мешают нам вести якобы спокойную жизнь. Конечно, можно бесконечно продолжать «плакаться в жилетку» и кивать на то, что педагога неразумно отвлекают на выполнение не свойственных ему дел, таких как бумагомарательство, ведение электронных дневников и бесконечных чатов, дистанционка и т. п. Но это будет проявляться до тех пор, если педагог не поймёт, что функции охраны и защиты прежде должны быть направлены на себя! Следует понять, что педагогу мешают спокойно жить наши собственные «внутренние враги». Для чего необходимо выстроить продуктивно действующую систему самозащиты от проявлений профессионально-личностных деформаций, от неконструктивных, применяемых на персональном уровне, форм и методов педагогически организованного взаимодействия [4].

И ещё. Особенность вносимых нами предложений заключается в том, что они непосредственно направлены на организацию педагогической деятельности по руководству классом/группой. Они касаются каждого педагога, работающего с детьми и юношеством в образовательных учреждениях различных типов и видов, в том числе в постоянно или временно действующих коллективах: оздоровительных, образовательных, досуговых центрах и объединениях дополнительного образования.

Остановимся на кратком предъявлении вносимых концептов (предложений, идей, установок).

1. На начальном этапе работы с классом/группой в качестве приоритетной функции организации педагогической деятельности следует избрать функцию

организации (от лат. *organize* — сообщаю стройный вид, устраиваю), целевым образом направленной на формирование организационной культуры плодотворного взаимодействия учащегося/воспитанника с самим собой и его окружением. Но для того, чтобы функция организации была доминирующей, а деятельность постоянного или временного сообщества состоялась, необходимо их функционирование *организовать*, то есть обеспечить упорядоченность, взаимосвязь, согласованность действий и т. п. Для этого предлагается применять широко используемую в теории и практике идею об общественном договоре как регуляторе отношений между всеми заинтересованными сторонами любых отношений: государственных, политических, социальных, экономических, межличностных и т. д. Относительно организации деятельности класса/группы педагогу необходимо предложить, обсудить и утвердить с членами сообщества «единые правила взаимодействия», определяющие порядок (организованность) взаимоотношений между педагогом и ними. При разработке проекта договора необходимо обеспечить преемственность и взаимосвязь с установленными правилами и нормами, действующими в образовательной организации; не делать его объёмным и перегружать организационными «детальками»; не увлекаться различного рода санкциями и запретами; внести инновационные, обогащающие всех, нормы взаимодействия, например, от коллективного обсуждения и порицания членов сообщества, допустивших нарушения данных правил [5].

2. В работе с постоянным или временно организованным сообществом пристальное, сфокусированное внимание уделить обогащающему развитию субъектных качеств личности учащихся/воспитанников.

Субъектность (принадлежащий субъекту) в психолого-педагогическом и управленческом знании характеризуется как системное личностное качество, которое помогает человеку превращать свою жизнедеятельность в предмет собственного преобразования, реализовывать поставленные цели, управлять, контролировать и оценивать ход и результаты своих действий.

К субъектным личностным качествам, обладающим свойствами универсальности, то есть способствующим успешности любой деятельно-

сти человека в любых организационных структурах, будь то предприятие либо образовательное учреждение, относят следующие:

- *законопослушность*, характеризующаяся уважительным отношением к закону и соблюдением каждым человеком его предписаний. Законопослушность не является каким-то посягательством на свободу личности, а следствием высокого уровня правосознания и правовой культуры личности;

- *дисциплинированность* — черта характера, или выработанная, ставшая привычкой склонность человека к соблюдению правил осуществляемой деятельности и норм поведения;

- *подчиняемость* — это личностная готовность, разумная способность человека к подчинению. Наличие этого личностного качества предполагает, что из человека может получиться хороший подчинённый, исполнитель. Это совсем не значит, что он является обладателем низкого статуса. Подчиняемость выступает интегральной характеристикой, включающей в себя и коммуникативные способности, и интеллект (особенно вербальный), и разум (подчинённому необходимо уметь точно понимать приказы и замыслы начальства), и волю (самообладание), и др.;

- *исполнительность* как качество личности означает способность к разумному, крайне старательному, аккуратному, чёткому и своевременному исполнению возложенных на человека поручений и обязанностей [6].

Субъектные качества личности формируются и оформляются в специально организованных условиях, обеспечивающих системное проявление у учащегося/воспитанника:

- *активности*, являющейся атрибутом личности, предпосылкой развития её

возможностей быть и стать субъектом, посредством которой человек как субъект обеспечивает с учётом целей, внешних задач и проблем контроль, прогнозирует возможное расхождение внешних и внутренних условий, обеспечивает необходимое и достаточное для достижения результата по установленным ею самой ценностным критериям и времени;

- *самодетерминации* — способности выступать причиной самого себя, своих внутренних изменений и внешней активности;
- *самоорганизации* — способности структурировать и иерархизировать систему собственных побуждений, желаний, стремлений;
- *саморазвития* — способности к самодвижению и самосовершенствованию, порождению качественных и количественных изменений в своём собственном внутреннем мире и мире, его окружающем;
- *интеграции* — продукте синтеза общих и частных способностей человека к организации, соподчинению, координации различных компонентов (черт, реакций, поведенческих диспозиций, мотивов, эмоций, потребностей и др.) в нечто целостное, устойчивое и автономное, составляющее то, что определяется в итоге как личность [7].

Следовательно, при организации педагогической деятельности по руководству классом/группой необходимо предусмотреть обязательные компоненты проектирования условий, обогащающих субъектные качества личности. Прежде всего надо проектировать условия, способствующие формированию у учащихся/воспитанников *культуры выбора*.

Выбор характеризуется как особая активность человека, как целостный акт оценивания своих возможностей быть успешной личностью в конкретной жизненной ситуации. Проектируя ситуации выбора, необходимо учитывать возрастные персональные особенности становления субъектных качеств личности: его физические и духовные каче-

ства и состояния с его возможностями и потребностями, со свойственным ему уровнем притязания и самооценки. Поэтому, чтобы в дальнейшем сам человек как субъект своего личностного развития мог самостоятельно инициировать выбор, войти в состояние выбора, необходимо его обучать формами и методами «обязательного выбора». Создаются и постоянно действуют ситуации обязательного выбора поручений, кружков и секций, участия в подготовке и проведении мероприятий и т. п. Примером реализации метода «обязательного выбора» может стать использование разработанных и апробированных нами программ «Самостоятельное личностное развитие», «Культура самоорганизации», «Индивидуально-ориентированный способ обучения» [3], благодаря которым создаются условия, когда *вне зависимости от наличного уровня образованности (воспитанности) → обученности → компетентности* для каждого человека создаются ситуации, при использовании которых он сам → благодаря другим людям (посредникам) → в специально созданном психолого-педагогическом пространстве содействия → проявляет свою активность (деятельное отношение) → выявляет (диагностирует) → рефлексирует (осмысливает) → корректирует (устраняет, исправляет) → развивает (улучшает) → и обогащает персональную программу взаимодействия с самим собой и окружающим его миром [6].

3. При организации педагогической деятельности по руководству классом/группой следует опираться на соблюдение психолого-педагогической закономерности по реализации трёх этапов построения каждого учебного и внеурочного занятия.

Так, на этапе *понимания* педагог, пользуясь богатым методическим арсеналом, раскрывает сущность рассматриваемого явления, понятия либо термина.

На этапе *усвоения*, используя формы и методы групповой деятельности, педагог

обеспечивает приобретение учащимися/воспитанниками изучаемых ЗУН (знаний, умений и навыков).

На этапе *применения* с помощью средств организации самостоятельной работы проводится закрепление в опыте получаемых ЗУН.

Кроме того, использование данной технологии позволяет, благодаря постоянной смене видов деятельности, обеспечить условия для обогащения коммуникативного репертуара и здоровьесбережения [8].

4. Эффективным способом организации педагогической деятельности по руководству классом/группой может стать культивируемая педагогом «Комплексная программа морально-нравственной активности обучающихся/воспитанников», включающая в себя в качестве структурных компонентов проекты «разработки и инициации “рецептов и сценариев успешной жизнедеятельности”», «социальных практикумов», курса дополнительного внеурочного образования «Жизневедение», цикла морально-нравственного просвещения [9].

5. Касательно педагогической деятельности, осуществляемой в детских оздоровительных центрах, следует обратить внимание на организацию содержательной деятельности воспитателей и вожатых. Дело в том, что нечёткое и недифференцированное распределение между ними должностных обязанностей по проведению воспитывающей деятельности приводит к печальному результату: воспитатели ограничивают свою деятельность функциями бытового и санитарного «присмотра», а вожатые в основном занимаются формами и методами «развлекающего» и «отвлекающего» образования своих подопечных. Поэтому предлагается, используя управленческие приёмы распределённой ответственности, циклограммы и планирования, чётко и дифференцированно определить формы и методы педагогической деятельности, за реализацию которых воспитатели и вожатые несут персональную ответственность [10].

Так, в сферу педагогической деятельности воспитателей можно передать проведение рефлексивных бесед, дискуссий и других форм деятельности морально-нравственной и этической

направленности. В свою очередь, вожатые могут стать организаторами таких мероприятий, как «Девиз дня», «Дни добрых и полезных инициатив», ежедневных вечерних собеседований у костра и т. п.

Существенным элементом эффективной организации педагогической деятельности по руководству классом/группой является реализация стратегически направленной, выверенной и сформированной управленческой позиции каждого педагога. В бытийном понимании она выражается в поговорке: «Я руковожу — чужими руками вожу», педагогическая суть которой переводится смысловым понятием: «Я управляю, организуя самостоятельную деятельность своих учащихся/воспитанников!». Педагогу следует избавляться от стремлений делать всё и вся за своих подопечных. Только тогда, когда будет на принципах со и самоорганизации организована система самостоятельных видов деятельности учащихся/ воспитанников, можно будет свидетельствовать о научно-практической организации педагогического труда (НПОТ), для чего необходимо изменить и содержательно наполнить *организационно-управленческие параметры* целевых установок педагогической деятельности, содержащие в себе следующие позиции.

Установка, связанная с присвоением и обогащением ключевой роли педагога-профессионала в управлении образовательной деятельностью учащихся, которая означает прежде всего умелое исполнение всего комплекса управленческих функций, а именно функций анализа, целеполагания, прогнозирования, планирования, организации, мотивации, коммуникации, принятия решений, контроля и коррекции образовательного процесса. Неумелое исполнение всего комплекса функций педагогического управления, как правило, приводит к формальному, а не смысловому и содержательно наполненному исполнению возложенных

на педагога должностных обязанностей. Примерами неконструктивного исполнения функций является отказ от календарно-тематического планирования по учебному курсу, от поурочных планов проведения учебных занятий и т. п., что порой оправдывается якобы «сопротивлением» системе нерациональной загруженности учительства.

Установка на системность и непрерывность организации процессов управляемого воздействия и взаимодействия. Особенность действия данной установки заключается в том, что инструменты воздействия, как правило, применяются по отношению к себе, к собственной профессионально-организованной педагогической деятельности, а формы и методы обогащающего взаимодействия с другими, особенно с учащимися, регулярно транслируются, поддерживаются и изменяются.

Установка на признание того факта, что в педагогическом управлении обеспечивается разумное сочетание профессионально-организованной деятельности, направленной на процесс и результат.

Современный российский тренд управленцев в образовании «меня не интересует процесс, мне нужен результат» приводит к многочисленным искажениям подлинной сути образования как управляемой сферы. Педагогу

важно понимать, что не бывает результатов без процессов, а желаемый результат обеспечивает только хорошее исполнение правильно организованных процессов, включающих в себя организацию и соблюдение последовательности действий, направленных на достижения определённого результата. Кроме того, ключевая особенность образования заключается в отсроченной оценке результативности. Переформулированная с точки зрения педагогического управления поэтическая фраза «Нам не дано предугадать, как наше **дело** отзовётся» раскрывает суть оценивания результатов, зависящих во многом от нашей совместно организованной деятельности по самостоятельному развитию полноценной и гармоничной личности в специально организованных условиях образования (воспитания и обучения) [11].

Можно продолжать перечисление смысловых управленческих установок педагога на эффективную организацию собственной педагогической деятельности. Но при этом важнее понять, что только **сам** педагог с помощью научного знания **способен** спроектировать и реализовать собственную программу организации педагогической деятельности по руководству классом/группой. **НО**

Список использованных источников

1. Козилова, Л. В. Современные образовательные среды и проблемы профессиональной самореализации педагогов. Монография / Л. В. Козилова. — Петрозаводск: Международный центр научного партнёрства «Новая Наука», 2020. — 160 с.
2. Шклярова, О. А. Ресурс самоменеджмента в повышении профессиональной жизнеспособности и развитии управленческой культуры педагогических работников / О. А. Шклярова, О. П. Осипова // Проблемы современного образования. — 2020. — № 5. — С. 202–213.
3. Ярулов, А. А. Интегративное управление средой образования в школе / А. А. Ярулов. — М.: Народное образование, 2008. — 368 с.
4. Шклярова, О. А. Профессионально-личностное здоровье педагогических работников как фактор успешности образовательной организации / О. А. Шклярова, А. Р. Виравова, С. Г. Поддуба // Педагогическое образование и наука. — 2020. — № 1. — С. 23–28.
5. Ярулов, А. А. Взаимодействующее управление как ключевой ресурс успешной реализации ФГОС / А. А. Ярулов. — М.: УЦ «Перспектива», 2014. — 223 с.
6. Ярулов, А. А. Психолого-педагогическое содействие процессам развития личности в школьной среде на основе базовых ориентиров на концепцию В. С. Мухиной «Феноменология бытия и развития личности». ФГОС / А. А. Ярулов // Развитие личности. — 2015. — № 1. — С. 66–76.

7. Абульханова, К. А. О субъекте психической деятельности. Методологические проблемы психологии / К. А. Абульханова. — М.: Наука, 1973. — 288 с.
8. Ярулов, А. А. Интегративное построение системы учебных занятий. ФГОС / А. А. Ярулов // Школьные технологии. — 2013. — № 5. — С. 31–36.
9. Бакулина, М. Э. Педагогическая система управления процессами формирования воспитывающего пространства общеобразовательной организации / М. Э. Бакулина, А. А. Ярулов // Управление образованием. — 2017. — № 5. — С. 3–15.
10. Ярулов, А. А. Интегративный подход к планированию успешной деятельности образовательной организации. Учебно-методическое пособие / А. А. Ярулов // Школьное планирование. — 2016. — № 1. — С. 3–65.
11. Ярулов, А. А. Смысловые позиции интегративного управления общеобразовательной организацией: монография / А. А. Ярулов. — М.: Народное образование, 2019. — 271 с.

Organization Of Pedagogical Activities For The Guidance Of A Class/Group

Alexander A. Yarulov, Doctor of Pedagogical Sciences, Candidate of Psychological Sciences, Associate Professor, Professor of the Department of Educational Systems Management named after T. I. Shamova of the Institute of Social and Humanitarian Education of Moscow Pedagogical State University, YarulovAA@mail.ru

Abstract: *Proposals are made to improve the system of organizing pedagogical activities aimed at directing the educational activities of the class/group.*

Keywords: *pedagogical activity, organization, management, class/group, educational activity, concepts (proposals; ideas; attitudes) to improve pedagogical activity.*

References

1. Kozilova, L. V. Sovremennye obrazovatel'nye sredy i problemy professional'noj samorealizatsii pedagogov. Monografiya / L. V. Kozilova. — Petrozavodsk: Mezhdunarodnyj centr nauchnogo partnyorstva "Novaya Nauka", 2020. — 160 s.
2. Shklyarova, O. A. Resurs samomenedzhmenta v povyshenii professio-nal'noj zhiznesposobnosti i razvitii upravlencheskoj kul'tury pedagogicheskikh rabotnikov / O. A. Shklyarova, O. P. Osipova // Problemy sovremennogo obrazovaniya. — 2020. — № 5. — S. 202–213.
3. Yarulov, A. A. Integrativnoe upravlenie sredoj obrazovaniya v shkole / A. A. Yarulov. — M.: Narodnoe obrazovanie, 2008. — 368 s.
4. Shklyarova, O. A. Professional'no-lichnostnoe zdorov'e pedagogicheskikh rabotnikov kak faktor uspehnosti obrazovatel'noj organizatsii / O. A. Shklyarova, A. R. Virabova, S. G. Podduba // Pedagogicheskoe obrazovanie i nauka. — 2020. — № 1. — S. 23–28.
5. Yarulov, A. A. Vzaimodejstvuyushchee upravlenie kak klyuchевой resurs uspehnoj realizatsii FGOS / A. A. Yarulov. — M.: UC «Perspektiva», 2014. — 223 s.
6. Yarulov, A. A. Psihologo-pedagogicheskoe sodejstvie processam razvitiya lichnosti v shkol'noj srede na osnove bazovykh orientirov na koncepciyu V. S. Muhinoj «Fenomenologiya bytiya i razvitiya lichnosti». FGOS / A. A. Yarulov // Razvitie lichnosti. — 2015. — № 1. — S. 66–76.
7. Abul'hanova, K. A. O sub'ekte psichicheskoy deyatelnosti. Metodologicheskie problemy psichologii / K. A. Abul'hanova. — M.: Nauka, 1973. — 288 s.
8. Yarulov, A. A. Integrativnoe postroenie sistemy uchebnykh zanyatij. FGOS / A. A. Yarulov // Shkol'nye tekhnologii. — 2013. — № 5. — S. 31–36.
9. Bakulina, M. E. Pedagogicheskaya sistema upravleniya processami formirovaniya vospityvayushchego prostranstva obshcheobrazovatel'noj organizatsii / M. E. Bakulina, A. A. Yarulov // Upravlenie obrazovaniem. — 2017. — № 5. — S. 3–15.
10. Yarulov, A. A. Integrativnyj podhod k planirovaniyu uspehnoj deyatelnosti obrazovatel'noj organizatsii. Uchebno-metodicheskoe posobie / A. A. Yarulov // Shkol'noe planirovanie. — 2016. — № 1. — S. 3–65.
11. Yarulov, A. A. Smyslovye pozitsii integrativnogo upravleniya obshche-obrazovatel'noj organizatsiej: monografiya / A. A. Yarulov. — M.: Narodnoe obrazovanie, 2019. — 271 s.