

и отвечающих за организационные изменения). Роль такого специалиста в успешности проводимых изменений трудно переоценить. Будучи внешним экспертом, он помогает в разрешении многих конфликтов. С его появлением в организации распределяются полномочия. Директор, как правило, отвечает за ресурсное обеспечение внедрения инноваций (финансы, материальная база, организационные ресурсы), задача научного руководителя — обоснование, организация и контроль качества процесса — непосредственная работа с участниками внедряемых изменений.

Нейтралитет научного руководителя для педагогов позволяет снизить уровень межличностных конфликтов в процессе внедрения изменений, а подобная расстановка сил ускорить процесс разрешения конфликтных ситуаций.

**4. Контроль** включает наблюдение за ходом разработки инновации и её последующим внедрением; координацию деятельности подразделений школы, включённых в инновации; выявление недостатков и проблем в работе отдельных сотрудников.

Формы проявления и содержание инновационных конфликтов зависят от опыта и стажа их участников. Так, склонность к инновационным конфликтам меньше у молодых педагогов, у которых ещё не сформированы чёткие «стандарты» профессиональной деятельности. В связи с этим чрезмерное стремление директоров к формированию опытного педагогического коллектива неизбежно приводит к трудностям при введении образовательных инноваций и конфликтным ситуациям внутри коллектива.

Таким образом, от умения руководителя управлять инновационными конфликтами зависит как успешность развития образовательного учреждения, так и участников образовательной деятельности, а грамотное использование тактик и техник разрешения конфликтов получить максимальный эффект от внедряемых нововведений — повысить качество образования. **НО**



## ОТВЕЧАЕМ НА ВОПРОСЫ руководителей школ

**Сергей Борисович Хмельков,**  
заместитель заведующего правовым отделом  
ЦК Профсоюза работников народного  
образования и науки РФ

**?** Приказом директора школы на меня возложены функции классного руководителя, но я с этим не согласна. Разъясните, правомерны ли действия директора? Могут ли быть применены ко мне дисциплинарные взыскания в случае, если я не буду выполнять эту работу?

В соответствии с пунктом 5 постановления Правительства РФ от 30 декабря 2005 г. № 854 пункт 66 Типового положения об общеобразовательном учреждении дополнен абзацем, предусматривающим, что на педагогического работника с его согласия приказом могут возлагаться функции классного руководителя по организации и координации воспитательной работы с учащимися в классе.

Таким образом, директор не имеет право обязать Вас исполнять обязанности классного руководителя без Вашего согласия. В этом случае оснований для применения к Вам дисциплинарных взысканий нет.

**?** Разъясните, как должны оплачиваться уроки английского языка, музыки, физкультуры, которые учителя со специальным образованием проводят в начальных классах? Должны ли эти часы оплачиваться из расчёта ставки (18 часов в неделю) или из расчёта ставки учителя начальных классов (20 часов в неделю)?

В пункте 2 постановления Правительства РФ от 3 апреля 2003 г. № 191 «О продолжительности рабочего времени (норме часов педагогической работы за ставку заработной платы) педагогических работников образовательных учреждений» (с изменениями от 1 февраля 2005 г.) определена норма часов преподавательской работы за ставку заработной платы учителям 1–4-х классов школ — 20 часов в неделю. Следовательно, если учителя проводят занятия в 1–4-х классах, то оплата за эти часы производится из расчета нормы — 20 часов в неделю за ставку заработной платы.

- вариативность параметров наблюдения: при необходимости можно изменять один или несколько параметров наблюдения (например, для матричного анализа интерактивного урока вместо параметра «оптимизация системы оценки» ввести параметр «презентация групповых решений»);
- возможность определить профессиональный стиль учителя на сегодняшний день и показать перспективу профессионального роста. Матричный анализ создаёт наглядное представление о том, что ещё можно сделать педагогу в том или ином направлении;
- просматривается перспектива развития методического мастерства учителя: в опоре на матрицу педагог способен сделать обоснованный самоанализ урока, подключиться к обсуждению занятия коллеги. Такая форма позволяет выявлять и готовить резерв для административной работы.

Кроме того, предлагаемая матрица урока — это основание для активного включения педагога в последующую аналитическую деятельность. Поэтому после того, как матричный подход освоен, предложите учителю заменить один-два разработанных заместителем директора параметра наблюдения собственными. В чём смысл таких действий? Прежде всего, обозначается область педагогической деятельности, которую учителя пытаются избежать, а это, как правило, «болевая» точка в работе всего образовательного учреждения. В то же время благодаря такой замене учителю открываются дополнительные возможности раскрытия авторского подхода в обучении, которые не отражены в традиционной матрице. Однако для этого педагогу необходимо самостоятельно разработать параметры оценивания, а также показатели степени их воплощения. Например, учителя, работающие в технологии интерактивного обучения, предлагают для оценки занятий ввести следующие параметры: *проблема темы занятия* (проблема в рамках темы не обозначена, проблема не осознаётся учащимися, проблемная формулировка темы предлагается учащимися самостоятельно) и *формы учебного взаимодействия* (используются фронтальные формы работы на уроке, преобладает работа в микрогруппах, используются разнообразные формы группо-

вой работы по количеству и качеству). Составленная таким образом матрица анализа урока воспринимается никак элементом, привнесённый кем-либо извне, поскольку часть её создана учителем, а реальный инструмент совершенствования в работе, что повышает инициативность и ответственность в педагогической деятельности.

В этом случае анализ урока имеет шанс «превратиться» в педагогический мониторинг, создавая основания к принятию управленческих решений. **НО**



#### ОТВЕЧАЕМ НА ВОПРОСЫ руководителей школ

**?** **Наша школа будет преобразована в гимназию. Разъясните, должны ли быть уволены работники из школы и затем приняты на работу в гимназию, или существует какая-то иная процедура?**

В соответствии со статьёй 75 Трудового кодекса РФ при смене собственника имущества организации новый собственник не позднее трех месяцев со дня возникновения у него права собственности имеет право расторгнуть трудовой договор с руководителем организации, его заместителями и главным бухгалтером.

*Смена собственника имущества организации не основание для расторжения трудовых договоров с другими работниками организации.*

При отказе работника продолжать работу в связи со сменой собственника имущества трудовой договор прекращается в соответствии с пунктом 6 статьи 77 Трудового кодекса РФ.

При смене собственника имущества организации сокращение численности или штата работников допускается только после государственной регистрации перехода права собственности.

При изменении подведомственности (подчиненности) организации, как и при её реорганизации (слиянии, присоединении, разделении, выделении, преобразовании) трудовые отношения с согласия работника продолжают.

При отказе работника продолжать работать в случаях, предусмотренных частью пятой статьи 75 Трудового кодекса РФ, трудовой договор прекращается в соответствии с пунктом 6 статьи 77 Трудового кодекса РФ.

В Республике Саха (Якутия): молодым педагогам, впервые выезжающим на работу в кочевые школы, выплачивается единовременное пособие; молодым специалистам установлен оклад, соответствующий второй квалификационной категории; устанавливается 80% надбавка за работу в районах Крайнего Севера к заработной плате с момента начала трудовой деятельности специалистам, которые родились или постоянно проживали на территории республики до поступления на учёбу не менее 10 лет.

Столь различные подходы и неустойчивость региональных гарантий по отношению к выпускникам средних и высших профессиональных учебных заведений частично объясняют высокую текучесть кадров среди молодых работников, нежелание работать по специальности. К сожалению, предоставление жилья по программам «Молодая семья», договорам субаренды, субсидий на улучшение условий специалистов, проживающих в сельской местности, сводятся преимущественно к перераспределению финансовых средств. Сначала деньги поступают молодым специалистам как финансовая помощь для решения жилищного вопроса, а затем молодые специалисты возвращают эти средства в казну региона. Однако потоки этих средств далеко не равнозначны, ограничены массой условий, при которых они могут быть предложены и возвращены, а вместе с ним и жильё.

Самые широкие финансовые вложения в молодого специалиста сделаны в Нижегородской области. Тут выделены фиксированные суммы на строительство дома для молодого специалиста в сельской местности, сроком на 10 лет выделены социальные выплаты на погашение кредита и процентов по нему в случае приобретения или строительства жилья, а также на три года предоставлен кредит на приобретение транспортного средства. Однако и в этом, казалось бы, прогрессивном шаге властей можно увидеть ущемление интересов работника. Пока молодой педагог не расплатится по кредитам, он не сможет стать собственником имущества, а при попытке изменить сферу труда утратит имущественные льготы.

Аналогичным путём планируют стабилизировать статус молодых педагогов и федеральные



## ОТВЕЧАЕМ НА ВОПРОСЫ руководителей школ

**?** Разъясните, какая административная ответственность предусмотрена действующим законодательством за нарушение санитарно-эпидемиологических требований к условиям воспитания и обучения?

В Кодексе РФ об административных правонарушениях от 30.12.2001 № 196-ФЗ, в статье 6.7 определено, что нарушение санитарно-эпидемиологических требований к условиям воспитания и обучения, к техническим, в том числе аудиовизуальным, и иным средствам воспитания и обучения, учебной мебели, а также к учебникам и иной издательской продукции — влечёт наложение административного штрафа на должностных лиц в размере от двадцати до тридцати минимальных размеров оплаты труда; на юридических лиц — от двухсот до трёхсот минимальных размеров оплаты труда.

**?** Работники школы получают заработную плату по пластиковым банковским картам. Обязан ли работодатель в данном случае выдавать работнику расчётный листок с полной информацией о начислениях и удержаниях?

Да, в любом случае работодатель обязан подробно информировать работника о заработной плате. Статья 136 Трудового кодекса РФ устанавливает, что при выплате заработной платы работодатель обязан в письменной форме извещать каждого работника о составных частях заработной платы, причитающейся ему за соответствующий период, размерах и основаниях произведенных удержаний, а также об общей денежной сумме, подлежащей выплате.

Форма расчётного листка утверждается работодателем с учетом мнения представительного органа работников.

Заработная плата выплачивается работнику, как правило, в месте выполнения им работы либо перечисляется на указанный работником счет в банке на условиях, определенных коллективным или трудовым договором. Место и сроки выплаты заработной платы в неденежной форме определяются коллективным или трудовым договором.

Заработная плата выплачивается непосредственно работнику, за исключением случаев, когда иной способ выплаты предусматривается законом или трудовым договором.

Заработная плата выплачивается не реже чем каждые полмесяца в день, установленный правилами внутреннего трудового распорядка, коллективным, трудовым договором.

структуры. Отсутствие правового определения статуса молодого специалиста, несистемность обеспечения государственных гарантий труда молодых работников свидетельствуют о фрагментарности взгляда властей на эту проблему.

Инициатива Правительства РФ и Минобрнауки РФ в рамках рассматриваемой нами проблемы сосредоточена на выделении двухгодичного гранта в размере до 250 тысяч рублей молодым учителям и повышении зарплаты учителям начальных классов в связи с проведением Года Учителя.

В связи с этим возникает ряд вопросов. Кто такие молодые учителя? Тот, кто работает в общеобразовательном учреждении в течение трёх лет после окончания вуза или колледжа или тот, кто относится к категории «молодёжь» и кому ещё нет 28 или 35 лет? Почему государственная поддержка выпускников профессиональных учебных заведений ограничена разовой денежной выплатой, да ещё на конкурсной основе? Почему эту выплату распространяют только в «трудных» районах и только на специалистов по русскому языку и литературе, преподающих в странах СНГ? Не приведёт ли пересмотр норм труда учителей к жёсткой регламентации не только объёма выполняемой ими преподавательской нагрузки, но и других видов их работы?

Планируемые Правительством РФ мероприятия по финансовой поддержке молодых учителей необходимы. Но надо признать, что такие гранты не затронут интересы большинства молодых педагогов, работающих в трудных районах нашей Родины, с очень большой категорией не всегда здоровых детей, выполняющих свой профессиональный долг в школах и в других разнообразных учреждениях для детей. Большинство выпускников педагогических вузов и колледжей в рамках такой инициативы останутся за бортом государственного внимания и по-прежнему будут искать счастья вне зоны педагогической профессии. **НО**



## ОТВЕЧАЕМ НА ВОПРОСЫ руководителей школ

**?** В Постановлении Правительства РФ от 03.04.03 № 191 «О продолжительности рабочего времени (кроме часов педагогической работы за ставку заработной платы) педагогических работников образовательных учреждений» записано, что норма часов педагогической работы за ставку заработной платы устанавливается 25 часов в неделю — воспитателям образовательных учреждений, работающих непосредственно в группах с учащимися (воспитанниками), имеющими отклонения в развитии. Разъясните, распространяется ли действие этого постановления на воспитателей детского сада — муниципального дошкольного образовательного учреждения компенсирующего вида. Дети поступают в наш детский сад со следующими речевыми нарушениями: общее недоразвитие речи, фонетико-фонематическое недоразвитие, задержка психологического развития.

Деятельность государственных, муниципальных специальных (коррекционных) образовательных учреждений для учащихся, воспитанников с отклонениями в развитии регулируется Типовым положением о специальном (коррекционном) образовательном учреждении для учащихся, воспитанников с отклонениями в развитии (утверждено постановлением Правительства РФ от 12 марта 1997 г. № 288 с изменениями от 10 марта 2000 г., 23 декабря 2002 г., 1 февраля 2005 г.).

В соответствии с этими Типовым положением специальные (коррекционные) образовательные учреждения создаются для глухих, слабослышащих и позднооглохших, слепых, слабовидящих и поздноослепших детей, детей с тяжёлыми нарушениями речи, с нарушением опорно-двигательного аппарата, с задержкой психического развития, для умственно отсталых и других детей с отклонениями в развитии.

Постановлением Правительства РФ от 03.04.03 № 191 «О продолжительности рабочего времени (кроме часов педагогической работы за ставку заработной платы) педагогических работников образовательных учреждений» установлена продолжительность рабочего времени: 25 часов в неделю — воспитателям образовательных учреждений, работающим непосредственно в группах с учащимися (воспитанниками) с отклонениями в развитии. Следовательно, наименование учреждения (детский сад — муниципальное дошкольное образовательное учреждение компенсирующего вида) не означает, что всем воспитателям автоматически должна быть установлена продолжительность рабочего времени 25 часов в неделю: такая продолжительность устанавливается лишь тем воспитателям, которые работают непосредственно в группах с учащимися (воспитанниками) с отклонениями в развитии.