

# Культурно-нормативный подход к организации педагогической деятельности

**Александр Анатольевич Ярулов,**

профессор кафедры управления развитием образовательных систем

Московского института открытого образования, доктор педагогических наук,

кандидат психологических наук, yarulovAA@mail.ru

• культурно-нормативный подход • педагогическая деятельность • педагогическая дисциплинированность • педагогическая свобода • профессионально-личностная культура учителя • программа совершенствования • метод совместного управленческого заказа • профессионально-организованный стиль •

Культурно-нормативный подход к организации педагогической деятельности включает в себя две смысловые содержательные дефиниции: культура и норма.

*Культура* (с лат. — возделывание) в русле данного подхода понимается как «возделанная» среда жизнедеятельности людей, организованная посредством специфических человеческих способов деятельности и насыщенная продуктами (результатами) этой деятельности. Эта культурная среда особых нормативных порядков, форм и продуктов человеческой деятельности, осуществляемая с целью обеспечения социальной консолидации человеческого сообщества и воплощенных в системах социальных целей, ценностей, правил, обычаев, социальных стандартов, технологий социализации и индивидуализации личности.

Немецкий философ А. Гелен доказывал, что, являясь «недостаточным», биологически неспециализированным существом, человек, чтобы выжить, должен действовать. Действуя, человек создаёт культуру — социальные институты, нормы и модели своего поведения, которые «разгружают» человека от опасностей, позволяют ему действовать, определяя его сознание и волю<sup>1</sup>.

По сути дела, культура, в первую очередь, — это свод правил коллективного существования, выработанная людьми система нор-

мативных технологий и оценочных критериев по осуществлению тех или других социально значимых практических и интеллектуальных действий (при различной степени жёсткости их нормативной регуляции).

*Норма* (с лат. — руководящее правило, образец). В социологии рассматриваются социальные нормы, понимание которых связано с особым рода предписанием, регулирующим поведение людей в тех или иных социально значимых ситуациях. Социальные нормы выступают как регуляторы, которые фиксируют количественные и качественные параметры жизни людей, определяют вектор общественного развития, критерии и показатели, с помощью которых оно измеряется<sup>2</sup>.

В культурологии исследуются культурные нормы, которые в отличие от биологических свойств и потребностей человека не наследуются генетически, а усваиваются только методом научения.

Основные социальные функции культурных норм как системы связаны с решением следующих задач:

• интеграции и консолидации людей

<sup>1</sup> Менюшев Ф.И. Социальная антропология (курс лекций). М.: Международный Университет Бизнеса и Управления, 1997. С. 10.

<sup>2</sup> См.: Асеев В.Г., Шкаратан О.И. Социальные нормативы и социальное планирование. М., 1984; Методические вопросы создания системы норм и нормативов / Под ред. В.В. Соколова. М., 1983.

в целях совместного удовлетворения их индивидуальных и групповых потребностей и интересов;

- *организации* людей, нормирования и регуляции практики их совместной жизнедеятельности;
- *обеспечения* процессов познания окружающего мира, формирования представлений, верований, идей;
- *накопления и обобщения* социального опыта коллективной жизни, выработки критериев оценки полезности и значимости тех или иных явлений для человека и общества, построения иерархии ценностных ориентаций;
- *формирования* стандартов социальной адекватности членов сообщества, образов социальной идентичности и престижности, средств социального вознаграждения или наказания;
- *осуществления* социально-культурной коммуникации между людьми, символического обозначения предметов, явлений и процессов окружающего мира, выработки языков и способов обмена информацией и т.д.

*Педагогическая деятельность*, по своей сути, выступает в качествах культурно-нормативной деятельности. В ней особое место занимают социально-культурные нормы, нормативы и образцы, которые фиксируют основные правила и критерии осуществления педагогической деятельности и тем самым определяют вектор развития отечественного образования, связанный с практической реализацией созидательной, нормативно-регулирующей и защитно-охранительной функциями образования.

Культурно-нормативный подход к организации педагогической деятельности предусматривает, прежде всего, повышение культуры исполнительности, рассматриваемой на индивидуальном и коллективном уровнях как *культура поведения*.

Этика рассматривает культуру поведения как «совокупность форм повседневного поведения человека (в труде, в быту, в общении с другими людьми), в которых находят внешнее выражение моральные и этические нормы этого поведения. Если нравственные

нормы определяют содержание поступков, предписывают,

что именно люди должны делать, то культура поведения раскрывает, каким конкретно образом осуществляются в поведении требования нравственности, каков внешний облик поведения человека, в какой мере органично, естественно и непринужденно эти нормы слились с его образом жизни, стали повседневными жизненными правилами»<sup>3</sup>.

Базовым показателем наличия культуры поведения на индивидуальном и совместном уровнях выступает *дисциплина*, регулирующая отношения членов педагогического коллектива, требующая усвоения и выполнения норм и правил культуры поведения. С другой стороны, в культуре поведения находят своё выражение многие конкретные способы выполнения того или иного требования дисциплины. При этом нормы дисциплины содержат более общие требования, выполнение которых связано с соблюдением соответствующих им правил культуры поведения.

В современной педагогике проблемам формирования сознательной дисциплины у субъектов образовательных отношений уделяется поверхностное внимание. В проводимых исследованиях в основном рассматриваются вопросы формирования сознательной дисциплины у школьников. Подчёркивается, что от целесообразных действий педагогов во многом находится решение проблемы формирования осознанной дисциплины у школьников. Ещё *Я.А. Коменский* требовал, чтобы учитель поддерживал дисциплину «хорошими примерами, ласковыми словами, искренне и откровенно». *Н.И. Пирогов* считал хорошую дисциплину одним из важнейших условий успеха обучения и нравственного воспитания детей.

В современной педагогике рассмотрение вопросов формирования педагогической дисциплинированности как сознательного добровольного выполнения педагогом установленного в педагогической деятельности порядка в основном игнорируется. Как следствие, наблюдаются многочисленные факты нарушений дисциплины среди педагогов, касающиеся вопросов нерационального использования рабочего времени, соблюдения законов и локально-правовых документов, демонстрации школьникам позитивных образцов культурного поведения и т.д.

<sup>3</sup> Словарь по этике / Под ред. И. С. Кона. 3-е изд. М., 1975. С. 130.

Одной из причин такого положения дел выступает искаженное понимание *педагогической свободы* как вседозволенности, позволяющей игнорировать и пренебрегать в своей деятельности основными принципами, нормами и правилами педагогической деятельности и поведения.

Для понимания, с профессиональной точки зрения, сути педагогической свободы важно осознание каждым педагогом, каждым педагогическим коллективом трёх составляющих взаимосвязанных элементов свободы как возможность, необходимость и ответственность выбора одного из многочисленных вариантов профессиональной деятельности и поведения.

При этом *возможность* рассматривается как предоставление прав и обязанностей педагога как профессионала и личности осознать и предвидеть последствия своих действий и поступков на жизнь и судьбу своих подопечных, на собственную профессиональную жизнь и общество в целом. *Необходимость* предусматривает процедуры согласования собственной деятельности и поведения с культурными нормами и деятельностью других людей, прежде всего коллег. *Ответственность* означает наличие осознанности выбора, понимание возможных последствий сделанного выбора, принятого решения, совершенного действия для себя, окружающих, мира в целом.

Следовательно, в понимание педагогической свободы входят такие ограничители «псевдосвободы», как возможность, необходимость и ответственность выбора, которые определяют границы профессионально-личностной деятельности и поведения каждого педагога.

Но данные пределы (ограничения) вовсе не означают наличие педагогической несвободы. Требуется осознанное понимание того обстоятельства, что педагог как человек, как профессионал и личность объективно не свободен, поскольку существует внешний мир, который настойчиво диктует ему выбор форм и способов деятельности, их последовательность.

Педагог не свободен, так как всегда существуют ограничители его деятельности — моральные и этические образцы и правила

достойного поведения, стандарты и нормы профессии, объективные условия осуществляемой деятельности и т.д.

В данных проявлениях несвободы, как ни парадоксально это не звучит, педагог как личность, свободен, так как у него имеется система прав и обязанностей самостоятельного распоряжения собственными ресурсами, выбора оптимальных способов и средств достижения целей, своего жизненного и профессионального пути.

Прежде всего, педагог внутренне свободен в вопросах выбора путей развития и обогащения собственного уровня профессионально-личностной культуры в рамках высоких стандартов и требований к педагогической профессии.

Педагог как профессионал и личность свободен за счёт добровольного следования и соблюдения прав и обязанностей, ограничивающих педагогическую деятельность.

Согласитесь, что педагог, обладающий высоким уровнем развитости профессионально-личностной культуры, более свободен, чем педагог, имеющий проблемы в своей профессионально-личностной деятельности.

Педагог-профессионал не подвержен влияниям произвола. Им трудно манипулировать, побуждать его к осуществлению различного рода псевдодеятельности, так как он всегда самоограничен высокими стандартами и нормами педагогической профессии, имеет постоянное стремление к профессионально-личностному росту и самосовершенствованию.

Вращиванию педагогов-профессионалов как свободных, но и ответственных личностей способствует *культурно-нормативный подход к организации педагогической деятельности*, методом содействия становится *метод совместного управленческого заказа*, а способом реализации выступает *программа совершенствования и обогащения профессионально-личностной культуры учителя*.

Технологией внедрения культурно-нормативного подхода к организации педагогической деятельности в практику образовательного учреждения предлагается следующая

щая совокупность мер, когда внешне задаваемые параметры (проекты, замыслы) деятельности, исходящие от администрации, оформляются особым образом в программы самостоятельной деятельности каждого педагога. В то же время используемые меры (приёмы) обладают потенциалом стимулирования процессов профессионального самосовершенствования и справедливого оценивания деятельности педагогов, что является немаловажным фактором в условиях осуществляемого пе-

рехода на новую систему оплаты педагогического труда.

Инструментальным шагом реализации культурно-нормативного подхода становится планирование содержательного наполнения «индивидуальной программы профессионального совершенствования» деятельности педагогов образовательного учреждения на учебный год. В качестве ориентировочной матрицы планирования может стать следующая форма (см. приложение 1).

Приложение 1

**Ориентировочная матрица программы профессионально-личностного совершенствования педагога на учебный год**

Составляющие совместного управленческого заказа		Самозаказ (что планируется сделать)	Итоги выполнения	
Виды, формы деятельности	Заказ		1-е полу- годие	Год
<i>Например, ...</i>				
<b>Совершенствование образовательного процесса по предмету</b>	Внедрение технологии «Интегративное построение системы учебных занятий»	Отработка технологии в ... классах		
<b>Совершенствование внеурочной деятельности по предмету</b>	Освоение технологии социально-ориентированных практикумов по предмету	Разработка и экспериментальное апробирование программы практикума (наименование) в ... классах		
<b>Факультативы, элективные курсы</b>	Отработка технологии «безотметочного» преподавания факультативных и элективных курсов	Ведение курса (наименование) в ... классе. Отработка технологии «безотметочного» преподавания курса (наименование) в ... классе		
<b>Индивидуально-групповые консультации по предмету</b>	Овладение приёмом взаимного консультирования	Указываются классы, дни и время проведения консультаций		
<b>Руководство лабораторией научного общества школьников</b>	Наименование лаборатории	Указывается планируемое количество участников, творческих и курсовых работ, подготовленных к защите под руководством учителя		
<b>Классное руководство</b>	Указывается класс. Овладение воспитательной технологией «Культура самоорганизации»	Дополнительно указываются новые формы деятельности, планируемые к использованию в работе с классом		
<b>Заведование кабинетом</b>	Указывается кабинет. Создание мини ресурсного центра по предмету	Обозначается продукт деятельности, например — комплект компьютерных презентаций по теме		

<b>Индивидуальная помощь учащимся, имеющим проблемы в изучении предмета</b>	Обозначаются конкретные фамилии школьников, которым учитель обязан оказать индивидуальную помощь	Обозначается планируемый результат деятельности по оказанию индивидуальной помощи		
<b>Передача опыта</b>	Проведение четырёх открытых мероприятий в год	Учитель обозначает темы, классы и сроки проведения мероприятий		
<b>Обобщение опыта по проблеме</b>	Указывается научно-методическая тема, по которой работает педагогический коллектив образовательного учреждения	Учитель конкретизирует тему применительно к своей деятельности		
<b>Курсы повышения квалификации</b>				
<b>Аттестация</b>				

Дата \_\_\_\_\_. Подписи: от администрации \_\_\_\_\_, педагога \_\_\_\_\_.

Пункты программы направлены на конкретизацию положений, изложенных, как правило, в должностных инструкциях и квалификационных требованиях педагогов. Тем самым создаются системные условия для практического их исполнения.

Так, пункт «*Совершенствование образовательного процесса по предмету*» позволяет не только обеспечить единство образовательной политики, проводимой руководством образовательного учреждения в части методической организации учебного процесса, но и предоставить каждому педагогу право свободного выбора технологии (форм, методов, приёмов) достижения поставленных целей, с учётом специфики преподаваемого им предмета. Кроме того, данный пункт программы стимулирует активность педагогов в части совершенствования своего мастерства, как высшего уровня профессионализма. Тем самым решается задача качественного совершенствования учебных занятий как ведущей формы совместной деятельности педагогов и школьников.

Пункт «*Совершенствование внеурочной деятельности по предмету*», прежде всего, решает злободневную для многих образовательных учреждений задачу интеграции урочных и внеурочных форм организации

учебного процесса и тем самым обеспечивает преемственность и непрерывность развития учебно-познавательной деятельности школьников. Существует множество способов организации данного направления деятельности, из которых образовательное учреждение вправе самостоятельно выбрать свой подход к его реализации. Это могут быть и традиционные кружки по предметам, и инновационные для данного образовательного учреждения, например, социальные практикумы по предметам, такие как «Экологическая химия», «Экологическая физика» и т.д. Важно лишь, чтобы избранная линия действий способствовала, обеспечивала и поддерживала познавательные интересы и активность школьников.

Пункт «*Факультативы, элективные курсы*» вводится в программу при условии стремления руководства образовательного учреждения не только навести организационный порядок, но и обеспечить качественную результативность данного вида деятельности. Для этого необходимо вновь определиться с целевым предназначением курсов и исходить не только из обеспечения весомой учительской нагрузки, но и из тех задач, которые ставили перед школьным образованием разработчики «базового учебного плана» — создавать средствами дифференциации ус-

ловия для формирования у школьников культуры познавательного выбора.

Порой можно столкнуться с тем фактом, что факультативное время используется для проведения дополнительных занятий по предметам. При этом не изменяются формы их проведения, превращая факультативные часы в обыкновенные учебные занятия, в структуре которых присутствуют традиционные виды опроса, объяснения, оценивания и т.д. Поэтому введение в программу этого пункта может стать средством совершенствования данного направления деятельности.

*Пункт «Индивидуально-групповые консультации по предмету»* может стать основой для упорядочивания данной формы деятельности в образовательном учреждении средствами планирования. Зафиксировав количество часов, отводимых на проведение консультаций каждым учителем в программе, их можно в дальнейшем ввести в еженедельное расписание и тем самым обеспечить системную организацию и контроль их проведения. При этом перед каждым учителем ставится организационная задача обеспечения эффективности проведения этих занятий. Не следует забывать о том, что в силу возрастных особенностей школьники, особенно подросткового возраста, не осознают и не испытывают потребность в консультировании. Задача каждого учителя — организовать адресное присутствие школьников на консультациях.

*Пункт «Руководство лабораторией научного общества школьников»* применяется в качестве инструмента планирования и организации научно-исследовательской деятельности школьников. В нём могут быть зафиксированы как направление исследований проводимой лабораторией, так и планируемые результаты. При этом не стоит стремиться к тому, чтобы каждый учитель руководил деятельностью лаборатории, и каждый ученик подготовил и защитил свою исследовательскую работу. Стремление к валовому подходу, как правило, приводит к тому, что истинная научно-исследовательская деятельность подменяется ложными формами и результатами её воплощения.

В пункте «Классное руководство» отражаются в основном новые для классного руко-

водителя и детского коллектива направления и формы деятельности, освоение которых позволит решить стоящие перед ними актуальные задачи в данном учебном году. Здесь не может быть абстрактных формулировок по типу «улучшить», «совершенствовать», «добиться» и т.д. Также в образовательных учреждениях, в которых классное руководство имеет богатые традиции и качественные результаты, не может быть выделено и применено единое направление деятельности для всех классов на учебный год. Здесь следует исходить из практической реализации принципов учёта возрастных особенностей и степени развития коллектива того или иного класса. Только в тех образовательных учреждениях, в которых классное руководство традиционно сведено к проведению тематических классных часов, экскурсий и дискотек, может быть установлено единое направление деятельности на учебный год. В качестве средства стимулирования и активизации может выступить подход освоения классными руководителями плодотворных воспитательных технологий, методов и форм организации внеурочной деятельности, которые фиксируются в совместном управленческом заказе.

Введение в структуру программы пункта «Заведование кабинетом» позволяет решить задачу содержательной конкретизации деятельности педагогов по организационно-методическому ресурсному обеспечению учебного процесса по предмету. К таковым ресурсам можно отнести следующие виды деятельности: создание совместно с учащимися пакета компьютерных презентаций по темам и классам; систематизация и оформление дифференцированных учебных заданий; подготовка учебно-методических комплексов по предмету и т.д.

*Пункт «Индивидуальная помощь учащимся, имеющим проблемы в изучении предмета»* может вводиться в структуру программы в тех образовательных учреждениях, которые не на словах, а на деле стремятся реализовать принцип индивидуализации обучения. В педагогической психологии установлено, что одной из основных причин ухудшения успеваемости отдельных учащихся по предмету выступает *уровень конфликтного взаимодействия* учителя с тем или иным учеником, что, как правило, отражается на результатах деятельности пос-

ледного. В то же время доказано, что если психологически изменить стиль негативно-го взаимодействия на благоприятный, то наблюдается позитивная динамика в освоении школьниками программы учебного курса. Поэтому, используя пункт, где указываются фамилии школьников, которым учитель окажет адресную помощь, можно снять не только зоны существующей напряженности, но и улучшить индивидуальные учебные результаты данных конкретных школьников. При этом если руководство образовательного учреждения интересуется качеством индивидуальной помощи, оказываемой тем или иным учителем, то не стоит увлекаться количественными показателями.

Пункты «Передача опыта» и «Обобщение опыта по проблеме» посвящаются организации профессионального взаимодействия педагогов, обогащению их методического мастерства. В них согласуется заказ на демонстрацию и обобщение каждым педагогом полученного результата в ходе освоения технологий и методик, обозначенных в пунктах, связанных с совершенствованием образовательного процесса по предмету.

В завершении содержательного наполнения «программы профессионального самосовершенствования» педагогов могут быть помещены пункты, связанные с курсами повышения квалификации и прохождением процедуры аттестации. При этом они могут

быть оформлены в качестве внешнего заказа педагогу или введены им самостоятельно. Например, учитель имеет конкретные проблемы в организации деятельности школьников, но не планирует их разрешить с помощью посещения курсов повышения квалификации. Администрация в отношении данного учителя может оформить ему заказ на данный вид деятельности.

Пример второй. Администрация не планирует в отношении педагога проведение процедуры аттестации, но он сам считает, что готов претендовать на получение квалификационной категории. В данном случае в разделе «самозаказ» он может оформить свою потребность.

После того, как будет проведена процедура согласования и подписания совместного управленческого заказа, оформленного в виде «программы профессионально-личностного совершенствования педагога на учебный год», необходимо продумать алгоритм совместного контроля его реализации.

В качестве таковых средств могут быть использованы следующие формы деятельности.

**1. Табло контроля исполнения совместного управленческого заказа**, в котором регулярно отражаются результаты его выполнения (см. приложение 2).

Приложение 2

**Примерное табло контроля выполнения совместного управленческого заказа**

ФИО педагогов	Параметры контроля				
	Направления контроля		Направления контроля		и т.д.
	Вид контроля	Вид контроля	Вид контроля	Вид контроля	
	Дата исполнения	Дата исполнения	Дата исполнения	Дата исполнения	
<i>Например...</i>					
	Совершенствование образовательного процесса				
	Календарно-тематический план по предмету	Отчёт по предмету за 1-ю четверть	Участие в декаде открытых занятий	Участие в подготовке и проведении конференции научного общества учащихся	И т.д.
	До 20 сентября	До 5 ноября	С 14 по 24 ноября	15 марта	
Иванова С.И.					
Петрова Л.А.					
И т.д.					

Структура «табло» может не соответствовать структуре совместного управленческого заказа и не дробиться по его разделам, а строиться по конкретным видам деятельности, подвергающимся контролю. В данном случае табло выступает в роли своеобразного «экрана исполнительской дисциплины педагогов», отражающего уровень организационной культуры каждого педагога и коллектива в целом. Но для того, чтобы действие «табло» было эффективным, необходимо определить, каким образом будут отражаться результаты исполнения. В качестве «приёма справедливого оценивания» уровня организационной культуры педагогов предлагаются следующие критерии:

— *маркировка* того или иного пункта контроля *зелёным цветом* свидетельствует о своевременном и качественном исполнении либо активном с точки зрения продуктивности участии в подготовке и проведении мероприятия;

— *маркировка* того или иного пункта контроля *жёлтым цветом* может свидетельствовать о том, что к уровню исполнения имеются незначительные замечания либо по срокам, либо по качеству;

— *маркировка* того или иного пункта контроля *красным цветом* станет свидетельс-

твом недобросовестного отношения к исполнению порученного.

О социально-психологическом влиянии того или иного цвета на человека, на повышение или снижение его настроения, работоспособности и прочее существует значительное количество публикаций, посвящённых психологии среды. Не останавливаясь подробно на социально-психологическом анализе роли цвета как средства стимулирования активности в управлении, отметим лишь, что применительно к образованию мы избрали привычную гамму «светофора» и экспериментально апробировали её в оценивании деятельности не только педагогов, но и школьников. Полученные в ходе экспериментального апробирования результаты показали свою высокую эффективность, в том числе в части возросшего уровня исполнительской дисциплины педагогов.

**2. «Сертификат успешности» деятельности** (см. приложение 3), который является не только эффективным средством контроля, но и важным инструментом стимулирования процессов профессионально-личностного совершенствования деятельности педагогов. Он, как правило, вручается по результатам учебного года и собеседования по выполнению совместного управленческого заказа.

Приложение 3

### Примерное содержание «Сертификата успешности»

В течение \_\_\_ / \_\_\_ учебного года \_\_\_\_\_ (ФИО педагога) в рамках совместного управленческого заказа достигнуты следующие результаты в выполнении индивидуального плана-программы профессионального совершенствования:

Направления деятельности	Результаты деятельности
<i>Например, ...</i>	
<b>В совершенствовании образовательного процесса по предмету</b>	Овладев технологией интегративного построения системы учебных занятий, обеспечил повышение качества успеваемости по предмету до __%, в том числе в 8 классе __%, в 9 классе ____; 10 классе ____%.
<b>В совершенствовании внеурочной деятельности по предмету</b>	Разработал и апробировал программу социально-ориентированного практикума по предмету «Химия в быту» для учащихся восьмых классов.
<b>В проведении факультативов, элективных курсов</b>	Отработал технологию «безотметочного» преподавания факультативного курса «Экологическая химия».
<b>В проведении индивидуально-групповых консультаций по предмету</b>	Овладел приёмом взаимного консультирования в 9 классе, что позволило организовать системное овладение учащимися программы курса, повысить их учебно-познавательную активность.



<b>В руководстве лабораторией научного общества школьников</b>	В рамках лаборатории по химии НОУ обеспечил качественную подготовку учащимися 10 исследовательских работ.
<b>В классном руководстве</b>	В руководстве 8 классом, овладев воспитательной технологией «Культура самоорганизации», активно занимался вопросами формирования умений и навыков самоуправления. На высоком уровне были подготовлены и проведены следующие мероприятия (перечень). Класс стал победителем следующих соревнований и конкурсов (перечень). В работе с родителями использовал такие формы деятельности как (перечень).
<b>В заведовании кабинетом</b>	В рамках создания мини-ресурсного центра по предмету совместно с учащимися подготовил серию компьютерных презентаций по химии для 8 класса. С помощью добровольных пожертвований родителей создана библиотека научной и популярной литературы по химии.
<b>В индивидуальной помощи учащимся, имеющим проблемы в изучении предмета</b>	В течение года оказана действенная индивидуальная помощь по предмету 5 учащимся, что позволило им повысить свой уровень овладения предметом.
<b>В передаче опыта</b>	Активно участвуя в пропаганде инновационного опыта, провёл 4 открытых мероприятий для (указывается целевая аудитория) по технологии интегративного построения системы учебных занятий.
<b>В обобщении опыта по проблеме «_____»</b>	В рамках научно-методической темы образовательного учреждения подготовил и успешно защитил на педагогических чтениях научно-методическую работу по проблеме (указывается тема).
<b>В прохождении курсов повышения квалификации</b>	На базе института повышения квалификации освоил программу «Педагогическое управление образовательным процессом» в объёме 144 часов и получил квалификационное удостоверение.
<b>В аттестации</b>	Успешно прошёл процедуру аттестации. Присвоена высшая квалификационная категория.
<b>Иное</b>	В рамках национального проекта «Образование» получил персональный грант.

По мнению коллег \_\_\_\_\_ (ФИО педагога) удалось \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_. Его отличает \_\_\_\_\_.

По мнению администрации \_\_\_\_\_ (ФИО педагога) свойственно \_\_\_\_\_.

Подписи:

Директор образовательного учреждения \_\_\_\_\_.

Куратор (руководитель методического объединения, кафедры) \_\_\_\_\_.

Педагог \_\_\_\_\_.

Остановимся на некоторых инструментальных аспектах заполнения и публикации «Сертификата успешности»:

1. В сертификате фиксируются лишь положительные результаты, достигнутые в выполнении индивидуального плана-программы.
2. В тех пунктах, которые оказались невыполненными, ничего не отражается.
3. Только с согласия педагога разрешается опубликовать его «сертификат успешности» в коллективе.

За этими вроде бы простыми рекомендациями стоят важные с точки зрения психологии управления основания, связанные с формированием позитивной *установки на успешность*.

Во-первых, «сертификат успешности» позволяет удовлетворить индивидуальную потребность в успехе по основным его составляющим:

- в результативном успехе, приносящем педагогу некоторую степень удовлетворённости результатами своей деятельности;
- в успехе, выражающемся в признании его достижений со стороны «значимых других» и, прежде всего, руководства и коллег;

- в успехе, как в волевом преодолении себя, своих «слабостей» и «недостатков» и усилении своих профессиональных достоинств.

Во-вторых, сертификат побуждает и тем самым ориентирует педагога на самостоятельное инновационное развитие, вырабатывая у него *стратегию достижений успеха*, предполагающую способность профессионала видеть перспективу, принимать конкретные действия по реализации своего будущего при успешном анализе своих ресурсов и знаний пути дальнейшего профессионально-личностного саморазвития.

В-третьих, «Сертификат успешности» может выступать в качестве формирования «портфолио» как своеобразного инструмента фиксирования, накопления и оценки профессионально-личностных достижений педагога. При этом у организаторов управленческих процессов отпадает необходи-

мость превращаться в архивариусов, которые, в силу своих служебных обязанностей, заинтересованы в подробнейшей «бумажной» детализации каждого процесса или явления. Ведь «портфолио» на управленческом уровне — это не «архивное дело», не средство тотального пошагового контроля деятельности педагогов, а психологически настроенный инструмент стимулирования их профессионально-личностного роста и мастерства. А потому следует не уподобляться архивариусам, а на основе действия «Сертификата успешности» создать информационно-накопительную базу данных, позволяющих выстроить систему анализа позитивных и негативных тенденций в деятельности каждого педагога.

Для этого стоит лишь ввести систему учёта результатов выполнения пунктов, вводимых в программу профессионально-личностного совершенствования по учебным годам (см. приложение 4). А всё остальное, прилагающееся к «портфолио» (различные справки, творческие работы и тому подобное), передать на уровень самого педагога. И если у него есть потребность вести своеобразный бумажный накопитель, подтверждающий результативность его профессиональной деятельности, то пусть это будет его личным делом, к которому руководство может иметь только опосредованное отношение.

Кроме того, «Сертификат успешности», как и технология применения метода совместного управленческого заказа в целом, может стать эффективным основанием для оценки результативности деятельности каждого педагога, что особенно важно в условиях перехода на новую систему оплаты труда педагогических работников.

Приведённые технологии реализации культурно-нормативного подхода к организации педагогической деятельности целенаправленно способствуют овладению каждым педагогом, а в целом и всем педагогическим коллективом *профессионально-организованным стилем педагогического взаимодействия*. Стилем, при котором администрация и педагоги согласованно:

- *руководствуются* ценностно-целевыми смыслами и значениями выработки и приня-

Примерная информационно-накопительная база данных результатов профессиональной деятельности педагога

Направления деятельности	___/___ учебный год	___/___ учебный год	___/___ учебный год
<i>В совершенствовании образовательного процесса по предмету</i>			
<i>В совершенствовании внеурочной деятельности по предмету</i>			
<i>В проведении факультативов, элективных курсов</i>			
<i>В проведении индивидуально-групповых консультаций по предмету</i>			
<i>В руководстве лабораторией научного общества школьников</i>			
<i>В классном руководстве</i>			
<i>В заведовании кабинетом</i>			
<i>В индивидуальной помощи учащимся, имеющим проблемы в изучении предмета</i>			
<i>В передаче опыта</i>			
<i>В обобщении опыта по проблеме «_____»</i>			
<i>В прохождении курсов повышения квалификации</i>			
<i>В аттестации</i>			
<i>Иное</i>			

тия управленческих решений; научно обоснованными закономерностями, принципами и методами организации собственной и совместной деятельности; высокими профессионально-личностными стандартами, нормами, правилами и требованиями;

— владеют или овладевают современным содержанием и современными средствами решения профессиональных задач; профессиональной этикой и культурой организации педагогической деятельности; знаниями, умениями и навыками актуализации творческого потенциала, проектирования и регуляции способов саморазвития во всех компонентах и позициях управления;

— организуют систему условий, способов и средств, содействующих процессам со-

и самоорганизации, со- и самоуправления, со- и самообразования школьников, и тем самым обогащают не только свой профессионально-организованный стиль руководства, но и индивидуальный стиль взаимодействия взрослого человека с внутренне-внешней средой своего образования и жизнедеятельности. □