

КОМИТЕТ ОБРАЗОВАНИЯ АДМИНИСТРАЦИИ
ГОРОДСКОГО ОКРУГА «ГОРОД ЧИТА»

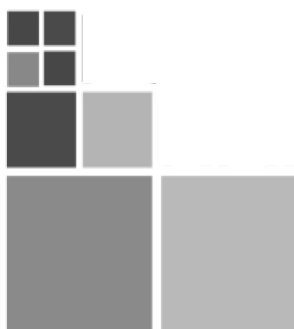
МУНИЦИПАЛЬНОЕ АВТОНОМНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ГОРОДСКОЙ-НАУЧНО МЕТОДИЧЕСКИЙ ЦЕНТР»

УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

№1 (1)'2021
август

Главный редактор
М.А. Секержитская

Выпускающий редактор,
компьютерная верстка
О.А. Выборова



НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ
ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

Дорогой читатель! Наступает новый год! Новый УЧЕБНЫЙ год! И мы не оговорились! Ведь для нас, педагогов, новый учебный год, это как новый год! И всегда новый год хочется начать с чего-то нового. Вот и родилась такая идея представить вашему вниманию первый опыт публикации результатов практической деятельности руководителей муниципальных бюджетных образовательных учреждений нашего города «Управление образовательной организацией в современных условиях».

С одной стороны, это анализ своего опыта работы, но, с другой стороны, перед вами особый, оригинальный проект, главной задачей которого является осмысление вопросов, связанных с понятием «качество работы образовательного учреждения».

Авторы делают акцент на таких ключевых темах, как «роль руководителя», «человеческий потенциал», «социальный капитал», «сотрудничество родителей и педагогов», «школа – территория здоровья», «управление персоналом», «установление партнерских взаимоотношений между учреждениями и сетевое взаимодействие», «позитивный имидж учреждения», «инновационная деятельность педагогов», «привлечение внебюджетных средств», «развитие системы дополнительного образования» и др.

Мы надеемся, что представленные работы будут интересны нашим читателям и по достоинству оценены профессиональным сообществом, а также найдут свое продолжение в публикациях руководителей образовательных организаций.

Наш журнал молодой, а потому «гибкий», мы прислушиваемся к пожеланиям наших читателей. Сообщите, а что вам интересно? Приглашаем всех заинтересованных читателей к сотрудничеству.

*М.А. Секержитская,
первый заместитель председателя комитета образования
администрации городского округа «Город Чита»*

УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

<i>Гарбуз Т.А.</i> Управление развитием системы дополнительного образования современного образовательного учреждения.....	4
<i>Калош С.В.</i> К проблеме управления качеством образования в резильентных школах.....	10
<i>Довгаль Г.П.</i> Создание благоприятного морально-психологического климата в педагогическом коллективе.....	15
<i>Скубиева С.В.</i> Управление профессиональным развитием педагогических кадров образовательной организации.....	18
<i>Суцких О.П.</i> Роль руководителя в формировании позитивного имиджа образовательного учреждения.....	22
<i>Новикова М.С.</i> Перспективы грантовой поддержки учреждений дополнительного образования: возможности и технологии (на примере МБУ ДО «ЦДЮТиК»).....	25

СЕТЕВОЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ В ОБРАЗОВАНИИ

<i>Фирсов С.В.</i> Установление партнерских взаимоотношений между учреждениями и сетевое взаимодействие как необходимый инструмент развития учреждения дополнительного образования.....	28
<i>Морозова Т.Т.</i> Увеличение социального капитала учреждения через установление деловых связей.....	33

ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ И СЕМЬЯ

<i>Репина И.Г.</i> Современные подходы к организации взаимодействия образовательной организации и семьи.....	37
--	----

ЗДОРОВЬЕ ОБУЧАЮЩИХСЯ

<i>Никонов Р.В.</i> Зал кинезитерапии как вариант реализации целевой программы «Школа – территория здоровья»: из опыта работы директора.....	41
<i>Курочкина Е.М.</i> Опыт работы по формированию мотивации к занятиям спортом у детей (на примере МБУ ДО «Детско-юношеский центр»).....	45

УПРАВЛЕНИЕ РАЗВИТИЕМ СИСТЕМЫ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ СОВРЕМЕННОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ

Татьяна Андреевна Гарбуз,
директор МБОУ «Гимназия №21»

Реализация государственной политики в сфере дополнительного образования детей способствовала признанию системы дополнительного образования детей неотъемлемой составной частью единого процесса непрерывного образования.

Современная педагогика характеризует термином «дополнительное образование» всю ту сферу образования, которая находится за пределами общеобразовательного государственного стандарта.

По своему содержанию дополнительное образование детей является всеохватывающим. В окружающей нас действительности, будь то живая или неживая природа, система общественных отношений, сфера сознания, нет ничего такого, что не могло бы стать предметом дополнительного образования. Именно поэтому оно в состоянии удовлетворять самые разнообразные интересы личности.

Индивидуальная траектория развития учащихся, свобода выбора, вариативность программ, их практическая направленность являются принципиальными ориентирами дополнительного образования детей, а, следовательно, опыт, накопленной системой дополнительного образования детей, призван обогатить систему общего образования. Тем самым в процессе реализации новых стандартов система дополнительного образования детей со всей полнотой позволяет реализовать свой воспитательный и культурный потенциал, внося тем самым вклад в общее образование обучающихся. Актуальность рассмотрения проблемы управления развитием дополнительного образования обусловлена и тем фактом, что в настоящее время взаимодействия учреждений общего и дополнительного образования в условиях внедрения федеральных образовательных стандартов обозначена необходимостью разрешения противоречия, которое заключается в несоответствии возможностей общеобразовательных учреждений и растущих социальных требований к качеству образования.

Эффективное и качественное управление развитием системы дополнительного образования современного образовательного учреждения возможно только при планировании собственного перспективного развития в соответствии с ведущими запросами общества, государства. В таких условиях, на первый план выступает принятие за основу развития какого-либо методологического подхода.

Исторический анализ развития науки управления позволяет выявить *три наиболее общих подхода в теории управления*: процессный, системный и ситуационный.

Системный подход – это направление методологии научного познания и социальной практики, в основе которого лежит

рассмотрение объектов как систем; ориентирует исследование на рассмотрение целостности объекта, на выявление многообразных типов связей в нем и сведение их в единую теоретическую картину. При системном подходе специфика объекта (системы) не исчерпывается особенностями составляющих его элементов, а коренится, прежде всего, в характере связей отношений между ключевыми элементами. В соответствии с этим подходом необходимо рассматривать систему дополнительного образования как совокупность взаимосвязанных элементов внеурочного образования ребёнка.

К распространённому подходу управления системой дополнительного образования следует отнести системный подход, т.к. образовательное учреждение представляет собой целостную социально-педагогическую систему, управление ею требует адекватного, системного подхода.

На основе системного подхода, построены и другие подходы к управлению образовательным учреждением. В качестве основных подходов к управлению развитием дополнительного образования могут выступать следующие:

- Системно-деятельностный подход позволяет установить уровень целостности адаптивной образовательной системы, степень взаимосвязи ее целесодействующих элементов, соподчиненность целевых ориентиров в деятельности подсистем разного уровня.

- Синергетический подход предполагает учет природосообразной самоорганизации субъекта в деятельности любой социально-педагогической системы.

- Коммуникативно-диалогический подход состоит в установлении взаимодействия всех субъектов, находящихся в открытых и равноправных взаимоотношениях по достижению прогнозируемых результатов.

- Культурологический подход предполагает объединение в целостном непрерывном образовательном процессе специальных общекультурных и психолого-педагогических блоков знаний по конкретным научным дисциплинам, общечеловеческим и национальным основам культуры, закономерностям развития личности.

- Личностно-ориентированный подход означает учет природосообразных особенностей каждой личности, предоставление ей своей адаптивной ниши для более полного раскрытия способностей и возможностей ближайшего развития.

- Так же возможен интегративно-вариативный подход к управлению развитием системы дополнительного образования, который предполагает построение системы управления на основе выбора вариантов интеграции между элементами ее внутренней и внешней среды для нахождения оптимального пути реализации цели и соблюдения права субъектов (детей, родителей, педагогов) на выбор вариантов деятельности для обеспечения ее разнообразия, разноуровневости, интегративности, преемственности в рамках системы.

В настоящее время дополнительное образование детей представлено целым рядом направлений. Основными среди них принято считать следующие:

- художественно-эстетическое;
- научно-техническое;
- спортивно-техническое;
- эколого-биологическое;
- физкультурно-оздоровительное;
- туристско-краеведческое;
- военно-патриотическое;
- социально-педагогическое;
- культурологическое;
- экономико-правовое.

Этот список является открытым и может быть пополнен в соответствии с запросами детей и их родителей. А организация дела зависит, в конечном счете, от самих педагогов и администрации образовательных организаций.

Реализуя задачи дополнительного образования, школа пытается разрешить существующее противоречие между необходимостью, с одной стороны, осваивать образовательный стандарт, а с другой — создавать условия для свободного развития личности, что является основой гуманизации образования, провозглашенной в качестве важнейшего принципа реформы образования. Гуманистическая педагогика отличается направленностью на принятие ребенка как личности и индивидуальности, на защиту его права на саморазвитие и самоопределение. Оказалось, что именно дополнительное образование наиболее полно отвечает этим критериям. Оно по самой своей сути является личностно ориентированным, в отличие от базового образования, продолжающего оставаться предметно ориентированным, направленным на освоение школьного стандарта. Только органичное сочетание в школьных стенах обоих видов образования может помочь развитию как отдельного ребенка, так и всего образовательного учреждения. Понимание этого — основа преодоления школьными педагогами психологического барьера на пути восприятия дополнительного образования наравне с основным.

Способы организации дополнительного образования детей в современной школе

Анализ развития дополнительного образования детей показывает, что сегодня в общеобразовательной школе существует четыре основных модели его организации.

Первая модель характеризуется случайным набором кружков, секций, клубов, работа которых не всегда сочетается друг с другом. Вся внеклассная и внеурочная деятельность школы полностью зависит от имеющихся кадровых и материальных возможностей; стратегические линии развития дополнительного образования не прорабатываются.

Вторая модель отличается внутренней организованностью каждой из имеющихся в школе структур дополнительного образования, хотя как единая система оно еще не функционирует. Тем не менее, в таких моделях встречаются оригинальные формы работы, объединяющие как детей, так и детей, и взрослых (ассоциации, творческие лаборатории, «экспедиции», хобби-центры и т.п.).

Третья модель организации дополнительного образования строится на основе тесного взаимодействия общеобразовательной

школы с одним или несколькими учреждениями дополнительного образования детей или учреждением культуры — центром детского творчества, клубом по месту жительства, спортивной или музыкальной школой, библиотекой, театром, музеем и др. Такое сотрудничество осуществляется на регулярной основе. Школа и специализированное учреждение, как правило, разрабатывают совместную программу деятельности, которая во многом определяет содержание дополнительного образования в данной школе.

Четвертая модель организации дополнительного образования детей в современной школе существует в учебно-воспитательных комплексах (УВК). На сегодняшний день модель является наиболее эффективной с точки зрения интеграции основного и дополнительного образования детей, поскольку в ней органично сочетаются возможности обоих видов образования. В УВК, как правило, создается солидная инфраструктура внешкольного дополнительного образования, на основе чего появляются условия для удовлетворения разнообразных потребностей ребенка и его реального самоутверждения.

Дополнительное образование в школе способно решить целый комплекс задач, направленных на гуманизацию всей жизни школы:

- выровнять стартовые возможности развития личности ребенка;
- способствовать выбору его индивидуального образовательного пути;
- обеспечить каждому ученику «ситуацию успеха»;
- содействовать самореализации личности ребенка и педагога.

Такая модель реализуется в МБОУ «Гимназия №21» с сентября 2020 года через функционирование **Центра цифрового образования детей «IT – Куб»**.

«IT – Куб» на базе МБОУ «Гимназия №21» города Читы – первый центр в Забайкальском крае. Центр цифрового образования детей представляет собой 6 кубов по следующим направлениям:

- Системное администрирование.
- Создание мобильных приложений.
- Разработка виртуальной реальности.
- Кибергигиена.
- Программирование на Python.
- Разработка виртуальной реальности.

Данные направления реализуются через следующие образовательные программы:

- Программирование на языке Scratch.
- Введение в искусственный интеллект.
- Мобильная разработка Android.
- Основы программирования в средах Rids n code u Scratch.
- Основы программирования (3-5 класс).
- Основы промышленного программирования.
- Программирование роботов (1-4 классы).

- Программирование роботов (5 класс).
- Разработка VR/AR приложений.
- Разработка приложений виртуальной и дополненной реальностью VR/AR (разработка VR/AR приложений, VRAR).

А также конференц-зал и шахматная зона (шахматный класс).

В зависимости от конкретных «кубов» этот набор может меняться, но очевидно, что в большинстве случаев речь идет о самых актуальных и перспективных направлениях развития цифровой индустрии.

Среди требований к организации работы «IT-кубов» выделяются и параметры подбора преподавателей. В центре работают не только учителя информатики из школ, а практикующие программисты.

Подбор и обучение педагогов в области информационных и телекоммуникационных технологий, робототехники и промышленного программирования осуществлялось компаниями – интеллектуальными партнерами Samsung, Яндекс.

Заклучено соглашение о намерениях в области развития дополнительного образования в сфере общего образования между ООО «Самсунг Электроникс Рус Компани», «Школа анализа данных», которая представляет интересы компании Яндекс и МБОУ «Гимназия №21» с целью укрепления и развития взаимодействия и сотрудничества в сфере образования, науки и инноваций, включая область дополнительного образования по основам IT и программирования. Соглашение предполагает:

- сотрудничество по вопросам развития программ дополнительного образования по основам программирования «IT ШКОЛА SAMSUNG», Программы учебных курсов: Основы программирования на языке Python (углублённый уровень), «Основы промышленного программирования»;

- организация и проведение анкетирования учащихся и учителей,

- а также совместных мероприятий (конкурсов, олимпиад), направленных на дальнейшее развитие Программы и мотивацию участия в нем большего числа участников,

- проведения контрольных и итоговых мероприятий и в последствии формирования сертификата и выдачи обучающимся об успешном прохождении Программы.

Центр цифрового образования детей «IT-Куб» реализует ЦУМК, включающие образовательные программы, направленные на формирование профессиональных и знаниевых компетенций в областях математики, информатики, алгоритмики, программирования основ машинного обучения, цифровых технологий для разных уровней освоения.

- Программы основ программирования («**Программирование на языке Scratch**», «**Основы программирования в средах Rids n code u Scratch**») направлены на формирование представлений об основных элементах программирования и навыков разработки эффективных алгоритмов и программ на основе изучения языка программирования; развитие навыков инженерного,

системно-комбинаторного мышления и эффективного использования электронного вычислительного оборудования, формализация и алгоритмизация задач.

- Курс **промышленного программирования** создаёт условия для изучения методов программирования на языке Python; рассмотрения различных парадигм программирования, предлагаемых этим языком, обеспечивает знакомство с фундаментальными понятиями алгоритмизации и программирования на доступном уровне; имеет практическую направленность с ориентацией на реальные потребности, соответствующие возрасту ученика; охватывает как алгоритмическое направление, так и вопросы практического использования полученных знаний при решении задач из различных областей знаний.

- Программа **«Разработка VR/AR приложений»** имеет инженерно-техническую направленность, в связи с этим содержание программы рассматривается как средство формирования образовательного потенциала, позволяющего развивать наиболее передовые на сегодняшний день технологии — информационные, интегрирующие в себе науку, технологию, инженерное дело.

Через знакомство с технологиями создания собственных устройств и разработки приложений будут развиваться исследовательские, инженерные и проектные компетенции.

- На сегодня разработка программного обеспечения является наиболее востребованным направлением в любых сферах применения. Кроме того, большое развитие мобильных платформ даёт более широкий выбор направлений разработки. Именно эти компетенции формируются у обучающихся при реализации программы **«Мобильная разработка Android»**.

Изучение языка программирования Java по данной программе обучения даёт возможность пользователю мобильного устройства с ОС Android создавать программы в среде разработки, взаимодействующие с элементами графики, аудио и видеофайлами, тестовыми форматами.

Осваивая данную программу, учащиеся будут овладевать навыками востребованных уже в ближайшие десятилетия специальностей, многие из которых включены в Атлас профессий будущего.

Программа **«Введение в искусственный интеллект»** является технической. Данный модуль направлен на исследования и построение искусственного интеллекта с помощью простого языка и серии кейсов для детей 9-11 классов и формирование умения к обобщению, анализу, восприятию информации, постановке цели и выбору путей ее достижения, умения осуществлять целенаправленный поиск информации; изучение основ математической статистики; базовых алгоритмов машинного и глубокого обучения; основ проектирования моделей искусственного интеллекта.

Формирование ключевых компетенций при освоении программ Центра цифрового образования детей «IT-Куб» направлено на интеграцию данных компетенций в образовательный процесс при реализации основных общеобразовательных программ.

К ПРОБЛЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ОБРАЗОВАНИЯ В РЕЗИЛЬЕНТНЫХ ШКОЛАХ

*Светлана Васильевна Калаш,
директор МБОУ «Городской центр образования»*

Вхождение Российской Федерации в число десяти ведущих стран мира по качеству общего образования является одним из целевых показателей в рамках национальной цели «Возможности для самореализации и развития талантов» [8]. Этим фактом объясняется постоянный рост образовательных организаций, ученики которых занимают первые места в различных международных олимпиадах и соревнованиях. Количество таких обучающихся постоянно увеличивается.

Но уровень образования любого государства зависит не только от побед одаренных обучающихся. Важнейшим показателем высокого качества образования страны является количество слабых учеников и уровень их образования. Поэтому для достижения цели необходимо повышение уровня образования слабых обучающихся. Такое снижение разрыва между сильными и слабыми учащимися должно сдвинуть средние показатели качества образования в сторону роста [4, С. 26].

Система оценки качества школьного образования в России в настоящее время состоит из нескольких процедур [2]. Наиболее важные – национальный единый государственный экзамен (ЕГЭ) и государственная итоговая аттестация 9-х классов (ГИА-9) – дают возможность оценить конечный результат обучения выпускника. Для корректировки процесса обучения используются промежуточные срезы знаний обучающихся по разным предметам и в разных классах при помощи национальных исследований качества образования (НИКО) и всероссийских проверочных работ (ВПР).

Данные процедуры дают возможность получить полное представление о качестве образования в школе, анализировать и учитывать влияние различных факторов на результаты работы образовательной организации.

Основными факторами, влияющими на результаты оценочных процедур, являются уровень социального благополучия школы и эффективность управленческого инструментария, применяемого в образовательном учреждении. Это позволяет выделить четыре группы школ:

- с высоким ИСБ (индекс социального благополучия школы) и низкими результатами;
- с высоким ИСБ и высокими результатами;
- с низким ИСБ и низкими образовательными результатами;
- с низким ИСБ и высокими результатами [5].

Школы с низким ИСБ и высокими результатами называют *резильентными* (от англ. resilient – «живучий, устойчивый, негибкий»). Эти школы работают с самыми сложными учениками – из

неблагополучных семей, детьми мигрантов, школьниками с нарушениями развития – и при этом могут добиваться высоких результатов. Причем без дополнительных денег, высокой административной поддержки или других выдающихся ресурсов.

Отстроенная ими система управления успешно функционирует вопреки всем трудностям [5]. В последние годы исследователей привлекают именно резильентные школы, потому что замечено, что сегрегация учащихся в разноуровневых школах в течение 20-30 последних лет развития систем образования в США и странах ЕЭС [6] обусловила социальную напряженность в обществе.

Резильентные школы создают условия для разнообразных достижений обучающихся, обеспечивая возможность для качественного образования, и в этом проявляется социальная значимость учреждений в системе образования Российской Федерации.

В 2020-2021 учебном году МБОУ «Городской центр образования» включено в проект «500+», который создан для поддержки школ с низкими образовательными результатами, работающими в сложных социально-экономических условиях.

В рамках своей деятельности по повышению качества образования МБОУ «Городской центр образования» проводит изучение динамики результатов оценочных процедур на примере ВПР и итоговых отметок по этим предметам.

Далее полученные данные анализируются с точки зрения работающих в этих классах учителей. Об учителях собирается информация о возрасте, преподаваемом предмете, стаже педагогической деятельности, квалификационной категории и прохождении повышения квалификации за последние три года. Кроме этого, проводится анализ заданий ВПР с позиции ошибок (какие типы заданий вызвали наибольшие затруднения у участников).

В МБОУ «Городской центр образования» обучаются дети из неблагополучных семей, многодетных семей, семей военнослужащих, мигрантов, спортсмены. Все они в силу объективных причин сталкиваются с различными трудностями в обучении, и поэтому возникает задача школы создать условия для возможного роста образовательных достижений. В таблице 1 представлены характеристики контингента.

Таблица 1

	2015-2016 г.	2016-2017 г.	2017-2018 г.	2018-2019 г.	2019-2020 г.	2020-2021 г.
Всего обучающихся	591	569	463	448	449	386
на уровне начального общего образования	1	2	0	0	0	0
на уровне основного общего образования	346	367	274	220	199	128
на уровне среднего общего образования	244	200	189	228	250	258

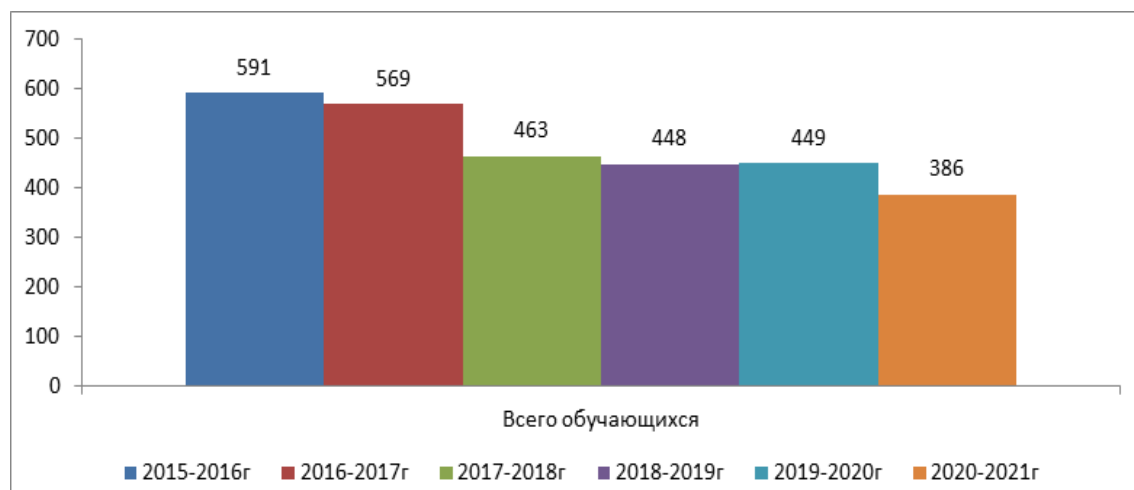


Рисунок 1- Динамика численности обучающихся

На деятельность ООО оказывают влияние следующие особенности:

- разновозрастной состав классов;
- большие разрывы между этапами получения образования;
- трудовая занятость обучающихся;
- семейное положение (малолетние матери);
- девиантное поведение;
- территориальная удаленность от образовательного учреждения и т.д.

Согласно методике оказания адресной методической помощи общеобразовательным организациям, имеющим низкие образовательные результаты обучающихся¹, нами выделены актуальные факторы риска, которые показывают устойчивую связь с низкими образовательными результатами обучающихся МБОУ «Городской центр образования». Они представлены на рисунке 2.



Рисунок 2 - Факторы риска, которые показывают устойчивую связь с низкими образовательными результатами обучающихся

В ходе исследования так же были выявлены следующие проблемы, обуславливающие низкие образовательные результаты образовательной организации.

¹ <https://fioco.ru/Media/Default/Documents-B0.pdf>

Проблема необъективности результатов.

Данная проблема была определена при анализе по следующим данным:

- а) нет пятёрок за ВПР, но имеются итоговые;
- б) высокий процент неудовлетворительных отметок;
- в) отсутствие мотивации: оценки за ВПР не выставляются в журнал, поэтому дети и педагоги воспринимают ВПР как рудиментарную нагрузку.

Данная проблема была определена при анализе по следующим данным:

- а) ежегодное обновление детского контингента на 50-60%;
- б) 25-30% двоек по результатам ВПР в среднем звене;
- в) нет мотивации (или возможности) учителей средней школы заниматься дополнительно со слабыми учениками.

Проблема низких результатов, обусловленных работой конкретных учителей – учебно-методический контроль выявил низкую результативность конкретных учителей.

Перед МБОУ «Городской центр образования» стоит вопрос: как образовательной организации получить высокие результаты, решив указанные проблемы?

Целью образовательной организации является: реализация инновационного потенциала МБОУ «Городской центр образования» через выполнение проектов, направленных на повышение конкурентоспособности общеобразовательного учреждения и успешную самореализацию выпускников, нацеленных на эффективную интеграцию в общество.

На данном этапе наше образовательное учреждение развивает живую и насыщенную образовательную среду, а именно:

- наполняет школьное время различными учебными мероприятиями;
- создается атмосфера психологического комфорта и взаимного доверия;
- администрация и педагогический коллектив поддерживают партнерские отношения с учащимися и привлекают их для принятия решений на уровне школы;
- в школе применяются разнообразные управленческие и педагогические технологии.

Для этого в школе реализуются следующие проекты:

Проект «Качественное образование».

Проект «Успех каждого».

Проект «Профилактика».

Проект «ОУ – территория здоровья».

Проект «Цифровая образовательная среда».

Таким образом, организация активного учебного процесса и соответствие образовательных мероприятий целям обучения,

которые тесно связаны с потребностями учащихся, создают условия для повышения образовательных результатов резильентной школы. Поведение и профессиональные навыки преподавателей формируют школьный климат, а семейные культурные ценности, наличие мотивации и чувство принадлежности к школьной среде играют существенную роль в обеспечении роста демонстрируемых результатов.

Литература

1. Глобальная практика Всемирного банка по вопросам образования: Доклад Р164840. Равенство образовательных возможностей в Российской Федерации // <http://documents1.worldbank.org/curated/en/947511544685131252/pdf/Education-Equity-in-the-Russian-Federation-SummaryReport.pdf> (дата обращения: 10.05.2021).

2. Описание Единой системы оценки качества школьного образования в России http://obrnadzor.gov.ru/common/upload/news/infomaterial/ESOCO_rus_Print.pdf <https://fioco.ru/ru/osoko> (дата обращения: 03.06.2021).

3. Описание национального проекта «Образование» на сайте Министерства просвещения Российской Федерации // <https://edu.gov.ru/national-project/> (дата обращения: 14.05.2021).

4. Отчет о промежуточных результатах экспертно-аналитического мероприятия «Мониторинг хода реализации мероприятий национального проекта «Образование», необходимых для выполнения задач, поставленных в Указе Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 г. 52 Практика эффективного управления № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» // https://ach.gov.ru/upload/iblock/9f3/9f381090ef30beaa53a5ff14018ab4_aa.pdf (дата обращения: 13.05.2021).

5. Пинская, М. А., Хавенсон, Т. Е., Косарецкий, С. Г., Звягинцев, Р. С., Михайлова, А. М., Чиркина, Т. А. Поверх барьеров: исследуем резильентные школы // Вопросы образования. – 2018. – № 2. – С. 198–227.

СОЗДАНИЕ БЛАГОПРИЯТНОГО МОРАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО КЛИМАТА В ПЕДАГОГИЧЕСКОМ КОЛЛЕКТИВЕ

*Галина Петровна Довгаль,
директор МБОУ «Многопрофильная гимназия №12»*

В наше время возникает необходимость к предъявлению определённых требований и соблюдению условий поддержания благоприятного морально-психологического климата в коллективе. Коллектив – это особая форма взаимодействия людей, несхожих по морально-этическим взглядам, интересам, вкусам и т.д. Главный признак благоприятного морально-психологического климата в коллективе – высокая степень ответственности по отношению к общему делу, к членам коллектива, к самому себе, а также доверительные отношения между членами коллектива. Данные признаки указывают на наличие устойчивых и стабильных отношений внутри коллектива.

Опираясь на личный опыт руководства педагогическим коллективом, вывела для себя следующие составляющие для создания и поддержания благоприятного климата: авторитет, взаимопонимание и доверие. Именно это помогло в непростые периоды работы избежать забастовок из-за задержек заработной платы, массовых увольнений и обеспечить стабильную работу образовательного учреждения. В достижении этой непростой задачи мне поспособствовало знание сильных и слабых сторон коллектива, так как проработала в данном коллективе задолго до назначения на руководящую должность.

Как для руководителя, для меня предпочтителен демократический стиль управления. Уважение, обоснованная критика, доброжелательность и понимание – этими инструментами я пользуюсь ежедневно в своей работе. Особой характеристикой коллектива, который в настоящее время находится в моём подчинении, является преобладание сотрудников женского пола. Многими исследованиями в области психологии и социологии доказано, что женщины более эмоциональны и склонны к смене настроения больше чем мужчины, но несмотря на это, женщины более гибкие в принятии решений и в выборе способов психологического воздействия. Этот факт вносит свои коррективы в организацию управления коллективом.

Также важным фактором, вносящим свои коррективы в организацию управления коллективом и создания благоприятных условий создания микроклимата, является различие в возрасте и уровне квалификации педагогического состава. Здесь помогает женская гибкость, умение договариваться и толерантное отношение к членам более молодым и менее опытным членам коллектива.

Успешной практикой создания благоприятной атмосферы в моей деятельности является личный пример. Ежедневно перед первой и второй сменой встречаю педагогов и детей на входе в гимназию. Наблюдаю, с каким настроением приходят на работу учителя, замечаю недостатки. Сразу не делаю замечания, в течение

дня наедине и в тактичной форме сообщаю о них, даю понять, что допустимо, а что нет. Обычно мне сразу становятся видны сильные и слабые стороны членов коллектива, связываю это качество с наличием богатого жизненного опыта и опыта работы на руководящей должности.

Ежегодно в августе проводится заседание педагогического совета, за который несу ответственность лично. В ходе проведения этого педагогического совета даю заключение по анализу деятельности педагогического коллектива, совместно с заместителями строю планы на ближайший учебный год, представляю новых членов коллектива, в докладе обязательно захватываю морально-этический аспект деятельности. От того, насколько дружелюбна сложившаяся атмосфера, зависит и психологический климат в коллективе.

Также важной частью поддержания благоприятной обстановки в коллективе является создание условий для проявления себя в творческой деятельности, моральное поощрение и материальное стимулирование. Обязательны поздравления с профессиональными праздниками, Новым годом, 8 марта, 23 февраля, юбилеем и днём рождения. Изыскиваю средства и возможность, чтобы поздравить учителей.

При составлении расписания, а это тоже очень важный аспект, соблюдаются нормы чередования труда и отдыха, что способствует грамотному распределению времени педагогическим коллективом, для подготовки занятий, профессионального и духовного развития. Учителя, имеющие детей дошкольного возраста, не работают в субботу.

Благоприятная обстановка напрямую зависит от удовлетворённости членами коллектива условиями труда и качеством своей работы. Чем хуже условия, тем ниже удовлетворенность и соответственно качество работы. В образовательном учреждении создаются условия для комфортной работы: оборудование кабинетов, организация курсов по повышению квалификации, методические советы профильных кафедр.

В практике моего руководства имеют место быть и сложные ситуации, и спорные вопросы, которые требуют решения. В любом женском коллективе с различной частотой возникают конфликты. При возникновении спорных ситуаций предпочитаю не высказывать критику при третьих лицах, а лично обговорить все спорные вопросы. Соответственно, бывают и такие, кто уходит от сложных ситуаций, уходят при отсутствии желания работать, соответствовать требованиям, предъявляемым к деятельности, быть частью целого коллектива, исходя из этого возникают соответствующие нервно-психические реакции на ситуации. Затрагивая этот аспект, следует сказать о том, что возникновение конфликтных ситуаций в той или иной степени зависит от нервно-психического напряжения. Вышеперечисленные факторы способствуют возникновению проблемы эмоционального выгорания.

Благоприятная психологическая обстановка в коллективе способствует повышению деятельности и улучшает психологическое здоровье коллектива. Также на состояние психологического климата в коллективе влияют экономическая стабильность,

политическая обстановка, настроения в обществе. Чем стабильнее и устойчивее все три условия, тем спокойнее и благоприятнее будут чувствовать себя члены коллектива.

Опираясь на опыт прошлых лет, хочется отметить ещё один фактор, оказывающий влияние на морально-психологическое состояние. Этим фактором является совместное времяпровождение – выезды, совместное проведение мероприятий, совместные уборки территорий и другой деятельности. Ведь создать благоприятный климат невозможно, основываясь на одних идеях, нужно подкреплять их совместными действиями. Должны создаваться такие условия времяпровождения, чтобы ни один член коллектива не чувствовал себя обособленным от коллектива, нужно опираться на сложившиеся межличностные отношения в коллективе. Хорошему микроклимату способствует организация систематической работы с молодыми педагогами. Вовлечение их в совместную деятельность, поддержка на первых этапах работы, использование технологии наставничества способствуют более быстрой адаптации в коллектив, а значит на быстрое усвоение установленных норм, правил и традиций коллектива. Ежегодно команда педагогов гимназии принимает Участие в спартакиаде работников образования городского округа город «Город Чита». В 2021 году Сборная педагогов гимназии заняла II место в соревнованиях «Туристическая эстафета».

Исходя из всего вышесказанного, можно сделать следующий вывод, что основными составляющими благоприятного морально-психологического климата являются настроение, чувства, взаимоотношения между членами коллектива. От этого климата зависит разрешение спорных ситуаций и конфликтов, что в свою очередь влияет на качество обучения и на ход других педагогических процессов. В коллективе, для которого характерны дружественные взаимоотношения, взаимопомощь, сотрудничество, поддержка и уважение, нет почвы для конфликтов.

Рекомендации для создания и поддержания благоприятного морально-психологического климата:

1. Грамотно выстраивать взаимоотношения с педагогическим коллективом.
2. Учитывать индивидуальные особенности членов коллектива.
3. Разрешать конфликтные ситуации и спорные ситуации мирно и деликатно, не прибегая к радикальным методам.
4. Выстраивать доверительные отношения с членами коллектива, не занижая приобретённый авторитет.
5. Сохранять уважительное отношение ко всем членам коллектива, от начальника до технического персонала.
6. Сохранять и преумножать традиции коллектива.

Педагогический коллектив – это общность педагогов, объединённая общей целью деятельности, убеждениями и мировоззрением. Транслирует это в коллектив в первую очередь руководитель. От его морально-психологического состояния, нравственных идеалов и этических соображений зависит морально-психологическое состояние и взаимодействие коллектива.

УПРАВЛЕНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫМ РАЗВИТИЕМ ПЕДАГОГИЧЕСКИХ КАДРОВ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

*Светлана Владимировна Скубиева,
директор МБОУ «Средняя общеобразовательная школа №8»*

К современному педагогу общество сегодня предъявляет высокие требования. Он должен подавать пример, начиная с личной жизни и внешности и заканчивая своими профессиональными качествами. Широкое обсуждение профессионального стандарта педагога, дискуссии в обществе о роли учителя – яркое тому подтверждение. Невозможно не согласиться с тем, что нам нужен учитель, не просто хорошо знающий преподаваемый предмет, важно, чтобы он умел оставаться профессионалом в условиях быстро меняющегося мира и образовательных запросов ученика и общества.

В этих условиях, как никогда, становится актуальной проблема профессионального развития кадров. В муниципальном бюджетном общеобразовательном учреждении «Средняя общеобразовательная школа №8» большое внимание уделяется вопросам повышения уровня профессионализма педагогов.

Рассмотрим основные показатели, которые являются ключевыми в характеристике педагогического коллектива, способного успешно решать образовательные задачи.

В школе работают 67 педагогов, образовательный уровень которых достаточно высок: высшее образование имеют 64 педагога (95%), 55% педагогов имеют стаж работы более 20 лет, 10 педагогов (15%) – до 5 лет. 37% – это учителя высшей и первой квалификационных категорий (рост на 8% за 3 года). В школе действуют 5 методических кафедр, каждая из которых работает над своей темой, тесно связанной с методической темой школы.

Педагоги школы активно участвуют в экспертной деятельности: являются членами комиссий по проверке работ ОГЭ, ГИА; участвуют в работе в качестве экспертов на научно-практических конференциях, при экспертизе инновационных проектов, программ развития образовательных организаций города. Это говорит о высоком профессионализме, методической грамотности наших учителей.

Ежегодно педагоги школы проходят курсовую подготовку на базе «Института развития образования» Забайкальского края, ГНМЦ. Многие учителя свой опыт работы диссеминируют через сайты сети Интернет и печатные издательства.

Одним из основных направлений управленческой деятельности в организации образовательной среды школы является управление профессиональным развитием педагога.

При создании модели методической службы школы мы провели анализ кадрового потенциала, который выявил ряд проблем, требующих решения:

1. Большое количество педагогов пенсионного возраста (в возрасте старше 55 лет (32,8%). Данная возрастная категория учителей не всегда заинтересована в проявлении своих профессиональных качеств в рамках как школьных, так и городских

мероприятий, а также в повышении квалификации и аттестации. Поэтому необходимо было рассмотреть вопрос повышения их профессиональной активности через систему стимулирования.

2. В школу ежегодно приходят молодые педагоги с небольшим педагогическим стажем или его отсутствием (15% педагогов имеют стаж работы до 5 лет), поэтому необходимо оказывать методическую помощь с целью воспитания у молодых учителей чувства ответственности, желания остаться и работать в школе.

3. В школе есть педагоги, которые обладают достаточным потенциалом, чтобы аттестоваться на квалификационную категорию, но в силу разных причин отказываются от ее прохождения.

Выявленные проблемы позволили нам определить приоритетные направления в деятельности по профессиональному развитию педагогов.

Решить проблему оказания методической помощи молодым педагогам, повысить мотивацию к диссеминации опыта у педагогов-стажистов позволила разработанная Программа наставничества. Высоким результатом работы по организации наставничества стало занятое 3 место в краевом конкурсе «Быть учителем!» в 2020 году. Это позволяет нам сделать вывод, что мы находимся на правильном пути. В созданную систему наставничества постоянно вносятся элементы новизны, продиктованные временем. Сложившаяся гибкая и мобильная система наставничества в нашей школе отличается тем, что наставниками на разных этапах профессионального развития могут быть не только опытные учителя, члены администрации, но и молодые педагоги, обладающие компетенциями, недостаточными у опытных учителей. Так, в период дистанционного обучения молодые педагоги, выступающие в роли наставников для своих старших коллег, делали акцент на формировании практических умений и навыков при пользовании различными цифровыми ресурсами, образовательными платформами, новыми технологиями, которые вошли в образовательную среду школы.

При определении наставников для педагогов с отсутствием или небольшим педагогическим стажем, необходимо иметь в виду, что сопровождение молодого учителя в школе носит непрерывный характер. Начинающему педагогу наставник необходим и после двух-трех лет работы, чтобы помочь из большого потока методической информации оптимально выделить наиболее продуктивные методики, технологии, выбрать траекторию профессионального развития.

При планомерной, системной работе наставничество дает ощутимые результаты не только начинающему учителю, но и самому наставнику. Помогая росту молодых педагогов, опытные учителя школы также профессионально развиваются. Работа для опытного педагога в роли наставника – это возможность проанализировать собственный методический багаж, структурировать свою деятельность, оценить накопленный опыт. Это хорошая возможность повысить квалификацию, а может быть, и пройти аттестацию на более высокую категорию. Рефлексирующий педагог, несомненно, выявит новые направления своего профессионального развития.

Вся методическая работа в школе направлена на профессиональный рост педагога, на достижение качественных результатов

в учебно-воспитательной деятельности. Правильное управление этим процессом – залог успешности. Управление процессом профессионального развития педагога может быть эффективным только тогда, когда все его элементы упорядочены и соответствуют современным требованиям. Системный подход предполагает акцент на процесс принятия управленческих решений на каждом уровне организации. Основная задача руководителя в рамках данного подхода – обеспечить открытость, непрерывность и адаптивность профессионального развития педагога. «Управление профессиональным развитием педагогов – это система взаимосвязанных между собой функций, а каждая функция представляет собой серию из определенных действий. Их последовательное выполнение обеспечивает успех деятельности образовательной организации. То есть управление представляет собой иерархическую структуру процессов, обеспечивающих функционирование профессионального развития педагога» [4].

Без учета «человеческого фактора» в образовательной организации есть риск превратить развитие педагогов в простую формальность – прохождение курсов повышения квалификации без учета реальных профессиональных дефицитов, ради удостоверения, а значит, руководитель должен использовать личностно-ориентированный подход. Для обеспечения эффективной работы сотрудников организации руководитель должен знать о факторах мотивации сотрудников; удовлетворенности условиями труда; взаимоотношениях в коллективе и т.п.

К основным методам управления профессиональным развитием педагогов МБОУ «СОШ №8» можно отнести административные и психолого-педагогические. Административные методы управления профессиональным развитием педагогов включают в себя наличие программы развития, отработанной процедуры принятия и реализации решений, утвержденные планы курсовой подготовки, повышения квалификации. Психолого-педагогические методы управления основываются на умении руководителя и его заместителей убеждать подчиненных в необходимости и целесообразности принятых решений и действий, к которым можно отнести различные способы обучения педагогов. Систематическое информирование о результатах работы, оценка труда педагога стимулирует его деятельность. Умелое использование методов убеждения способствует созданию в педагогическом коллективе образовательного учреждения атмосферы взаимного доверия и уважения.

Качественное методическое сопровождение обеспечивает условия для становления профессионала. Педагог, ориентированный на профессиональный рост, стремится заявить о себе профессиональному сообществу с целью распространения опыта своей работы. Поэтому задача администрации школы – обеспечить условия формирования готовности педагогов к диссеминации своего опыта. Для этого необходимо создать в организации такую инновационную среду, которая позволяла бы учителю осуществлять профессиональный рост. Участие МБОУ «СОШ №8» в инновационной и проектной деятельности позволяет шире представить достижения учителей и совершенствовать систему непрерывного профессионального развития административных

и педагогических работников. Школа является стажировочной площадкой по направлению «Введение интегрированного курса «Забайкаловедение» в 5-9 классах», внедренческой площадкой «Школьный историко-краеведческий музей как центр гражданско-патриотического воспитания», городской проектной площадкой «Сетевое взаимодействие образовательных учреждений как условие повышения качества образования», реализует проект «Цифровая образовательная среда», участвует в апробации новой программы воспитания. Два педагога имеют статус «педагог-исследователь», два педагога - статус педагог-консультант.

Диссеминация опыта осуществляется в различных формах: открытые уроки, стажерская практика, конференции, семинары, публикации, взаимодействие педагогов в рамках города.

Но никакая планомерно организованная администрацией работа по повышению педагогического мастерства учителя не даст результатов без самообразования. Это работа учителя над устранением пробелов в предметной, методической, психологической подготовке. Важным элементом является самодиагностика учителя, что позволяет ему определить направления для своего развития. Кроме того, администрация школы также помогает учителю выявить профессиональные дефициты в ходе выполнения мероприятий ВСОКО. Далее каждый педагог составляет план или программу профессионального развития. Индивидуальные образовательные маршруты педагогических работников предполагают не только вариативность выбора курсов повышения квалификации на базе ИРО или других организаций, но и раскрытие профессиональных возможностей через участие в конкурсах; деятельность в педагогическом сообществе школы и сетевых методических объединений. Также происходит проблемно-ориентированное обсуждение в рамках методических объединений, создаются проблемные группы, деятельность которых позволяет объединять педагогов для решения схожих проблем: «Системно-деятельностный подход», «Готовимся к аттестации», «Реализация ФГОС СОО», «Реализация курса «Забайкаловедение», «Мониторинг УУД».

Таким образом, управление профессиональным развитием педагогов образовательной организации предполагает, что руководство организации путем целенаправленной деятельности создает условия для формирования и развития профессиональных компетенций педагогов, их ценностного отношения к деятельности, личностной заинтересованности в достижении высокого профессионального результата.

Литература

Желнова, О. Д. Профессиональное развитие личности: межпредметный подход / О. Д. Желнова. - Текст : электронный // Сборник статей магистрантов «Управление образованием». Выпуск 1. - URL: <http://publications.hse.ru/chapters/71720586>

Зайцева, Т. В. Управление персоналом: учебник / Т. В. Зайцева, А. Т. Зуб. - М.: Форум: Инфра-М, 2016. - 336 с.

Маркова, А. К. Психология труда педагога / А. К. Маркова. - М.: Просвещение, 2013. - 192 с.

Шагарова, Е. Д. Управление профессиональным развитием педагога в современных условиях. - URL: <http://elar.uspu.ru/bitstream/uspu/10569/2/04S>

РОЛЬ РУКОВОДИТЕЛЯ В ФОРМИРОВАНИИ ПОЗИТИВНОГО ИМИДЖА ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ

*Ольга Павловна Сущих,
директор МБОУ «Средняя общеобразовательная школа №5»*

Сегодня имидж школы является одним из главных признаков, по которым судят об эффективности ее деятельности. Он складывается как результат взаимодействия с окружением в лице родителей, партнеров, самих школьников, СМИ, социума в целом. Хотим мы этого или нет, но имидж накладывает отпечаток на любой аспект школьной жизни. Школа - публичная организация, и, следовательно, постоянно на виду. Можно пустить работу с имиджем на самотек, и тогда мы получим мало предсказуемое восприятие организации со стороны общества. Гораздо продуктивнее будет специально поработать, чтобы сформировать наиболее благоприятный для школы тип восприятия и отношения со стороны окружающих.

Многие родители, ориентированные на результат обучения, уделяют большое внимание комфортным условиям в образовательном учреждении, наличию системы дополнительного образования, сохранению здоровья, разнообразию досуга своих детей.

Центр города. Школе достался микрорайон в котором почти нет новостроек, много различных учреждений, рядом школа с углубленным изучением английского языка и многопрофильная языковая гимназия, проживающих детей на микрорайоне мало, поэтому возрастает конкуренция и мы вынуждены задуматься о том, в чем же преимущество нашего образовательного учреждения по сравнению с другими. Все знают, что комплектование первоклассниками происходит в первую очередь за счет прикрепленных микрорайонов. Наши улицы обеспечивают наполнение классов процентов на 30. Где взять остальных?

Надо, чтобы родители, проживающие в районах других школ, привели своих детей именно к нам. И здесь решающую роль играет как раз имидж школы. Нам удалось создать представление о себе, как о школе с хорошим уровнем образования и очень доброжелательной к ребенку. Это действительно так, ведь на дутом имидже никуда не уедешь. Другое дело, что для этого мы стали не только действительно такой школой, но и построили целую PR-систему, для своего продвижения. Теперь мы имеем возможность выбирать детей, можем не бояться остаться без первоклассников.

Положительная репутация позволяет приобретать лучших учителей, что позволяет повышать уровень образования

Можно выделить несколько факторов, которые влияют на имидж:

- Мнение родителей о качестве образования. Это, во многом, зависит от того, как поступают в вузы выпускники учебного заведения, а также от атмосферы, царящей в школе. Не секрет, что родители, выбирающие образовательное учреждение для своего ребенка, сначала ориентируются на слухи. Слухи порождаются мнениями и оценками других людей. Причем, всегда субъектив-

ными. Следовательно, от того, какое мнение сложится у нескольких людей (а бывает и одного, но авторитетного человека), посетивших образовательное учреждение, зависит его репутация.

- Несомненно, что выпускники учреждения являются, чуть ли не главными его «пиарщиками». Память о нем хранится долго, и если тот образ, который сложился у ребят по окончании учебного заведения, привлекателен, они обязательно приведут своих детей именно сюда. К тому же именно студенты, еще учась, служат его своеобразной «визитной карточкой»: то, что они рассказывают о своих учебных буднях (особенно в Интернете), или то, как они себя ведут в общественных местах, напрямую демонстрирует определенные стандарты, принятые в школе.

- Социальное партнерство с другими организациями. Чем больше внешних связей тем больше и возможностей для учеников, в том числе чисто образовательных, и больше хорошей информации о школе в социуме.

- Вклад школы в развитие образования, культуры местного сообщества.

Театральная студия «Школяр» постоянно принимает участие во всех литературных праздниках и мероприятиях библиотек города.

- Активное участие в общественной жизни социума. Таким образом формируется мнение и отношение общественности к школе.

С понятием «имидж» тесно связано понятие «репутация», которая удерживается в массовом сознании долгие годы, в нашей школе уже на протяжении 80 лет. Отличие имиджа от репутации в том, что репутация является итогом построения имиджа.

Работа директора школы по созданию имиджа всегда начинается с осмысления трех вопросов: для кого? (определение целевой группы потребителей); зачем? – выгода потребителя; против какого конкурента?

Структурные компоненты имиджа:

- образ руководителя (социальные, персональные, профессиональные качества.) Имидж руководителя во многом определяет конкурентоспособность и успешность образовательной организации;

- образ персонала (квалификация, личные качества, педагогическая, социальная, управленческая компетенции сотрудников);

- качество образовательных услуг (уровень образовательной подготовки учащихся, их воспитанности, формирование здорового образа жизни и т.д.);

- стиль ОУ (традиции, стиль взаимодействия между участниками образовательного процесса, наличие и функционирование детских объединений);

- уровень психологического комфорта;

- внешняя атрибутика (наличие сайта, школьной формы, школьной символики).

Что ещё может повлиять на формирование имиджа школы?

- Приветливость встречающего персонала.
- Звонки в школу и из школы.
- Вежливость детей.
- Чистота территории и внутри здания.
- Офрмленные стен.

- Внешний вид учителей и учащихся.
- Пунктуальность и обязательность учителей и администрации школы.

Что губит положительный имидж школы?

- Пренебрежительное отношение к родителям.
- Необязательность.
- Безразличие коллектива.
- Отсутствие достижений общественного плана.
- Неверная информация, распространяемая «обиженными» посетителями.

Первое впечатление о школе остаётся надолго.

Можно выделить основные *этапы формирования имиджа*:

1) определение миссии («изюминки») школы. Нужно четко понимать, каковы сильные и слабые стороны школы. Сильные стороны актуализируем и популяризируем, с проблемами работаем;

2) определение целевой аудитории. Ученики, родители, персонал школы, социальные партнеры, СМИ;

3) разработка конкретных мероприятий, связанных с имиджем школы.

Внутренние: создание школьной символики, введение дресс-кода, взаимоотношение всех участников образовательного процесса.

Внешние: трансляция деятельности школы для родителей, социальных партнеров, СМИ (сайт школы, акции, участие в проектах, исследованиях и т.д.);

4) мотивация членов школьного сообщества на формирование и сохранение позитивного имиджа школы.

При формировании и сохранении позитивного имиджа важно проводить самооценку и получать результаты внешних проверок. Самооценка должна проходить на основе динамики результатов деятельности школы. Внешние проверки способствуют повышению мотивации и улучшению качества организации работы.

Цельный позитивный образ складывается тогда, когда создаваемый имидж соответствует стратегии и этапу развития организации, когда внутренний имидж не противоречит внешнему.

При создании образа важно говорить правду и соответствовать заявленным стандартам - особенно в наш век быстрого распространения информации.

Таким образом, формирование положительного имиджа школы, является необходимым условием поддержания конкуренции и увеличения числа обучающихся. В результате наработанный благоприятный имидж может стать своеобразной мерой степени развития всего учреждения.

Литература

1. Лизинский, В. М. Имидж и миссия школы как ресурс ее развития / В. М. Лизинский // Ресурсный подход в управлении развитием школы. - М.: Центр «Педагогический поиск», 2006.

2. Метаева, В. Имидж первого лица школы: внешность, одухотворенная внутренней красотой / В. Метаева // Директор школы. - 2005. - № 9.

3. Пискунов, М. С. Имидж образовательного учреждения: структура и механизмы формирования / М. С. Пискунов // Стандарты и мониторинг в образовании. - 1999. - № 5.

ПЕРСПЕКТИВЫ ГРАНТОВОЙ ПОДДЕРЖКИ УЧРЕЖДЕНИЙ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ: ВОЗМОЖНОСТИ И ТЕХНОЛОГИИ (НА ПРИМЕРЕ МБУ ДО «ЦДЮТИК»)

*Мария Сергеевна Новикова, канд. геогр. наук,
директор МБУ ДО «Детский оздоровительно-образовательный
центр детско-юношеского туризма и краеведения»*

Современные тенденции развития дополнительного образования, определяемые его переходом на персонифицированную систему финансирования и развитием конкурентоспособности учреждений, требуют кардинального пересмотра подходов к организации данного вида образования. В связи с этим возрастают требования к инновационной деятельности учреждений, привлечению внебюджетных средств, мотивации педагогических кадров, сохранности контингента обучающихся и т.д. Решить эти задачи возможно с помощью грантовой поддержки учреждений дополнительного образования.

Гранты в сфере образования могут предоставляться из средств бюджета (федерального, регионального, местного) и за счет благотворительных и иных организаций.

Поясним, что гранты – это денежные и иные средства, передаваемые органами власти или другими грантодателями безвозмездно и безвозвратно на выполнение конкретных проектов (программ, исследований, мероприятий).

С вступлением в силу Федерального закона от 02.07.2013 № 181-ФЗ, который внёс поправки в статьи 78 и 78.1 Бюджетного кодекса РФ [1], меняется порядок предоставления и использования грантов образовательным учреждениям; у них появляются дополнительные возможности привлечения финансовых средств (табл. 1).

Таблица 1

Наименование конкурсов и грантов	Сайт
Конкурсы Российского научного фонда	http://rscf.ru
Конкурсы Российского фонда фундаментальных исследований	https://www.rfbr.ru/rffi/ru
Конкурсы Российского фонда гуманитарных наук	http://www.rsci.ru/grants/fonds/93.php
Гранты фонда «Русский мир»	https://ruskiymir.ru/grants/regulations.php
Гранты Президента Российской Федерации на развитие гражданского общества	https://президентские-гранты.рф
Гранты фонда «Русский мир»	https://ruskiymir.ru/grants/regulations.php
Гранты Русского географического общества	https://www.rgo.ru/ru/granty/grantovyy-konkurs-2020
Гранты компании «Норникель»	https://www.nornickel.ru

Грантовую систему финансирования можно рассматривать как механизм стимулирования проектной активности на основе оценки качества образовательной деятельности и новизны в инновационном развитии образовательных учреждений, позволяющий органам власти различного уровня осуществлять поддержку передовых педагогических коллективов, а учреждениям получать дополнительное финансирование на собственное развитие. Именно такие цели преследовал коллектив МБУ ДО «Центр туризма и краеведения» (ЦДЮТиК) интенсивно развивая с 2018 года инновационную - грантовую деятельность и получая грантовые эффекты. Инновационная деятельность в МБУДО ЦДЮТиК является важным фактором развития и направлена на обеспечение качественного роста эффективности образовательной деятельности и ее результатов, рассматриваемых в рамках социального заказа на образовательные услуги.

Грантовые эффекты при реализации проектов для учреждения могут быть **прямыми**, когда учреждение является грантозаявителем и грантодержателем и получает финансирование на реализацию проекта на свой счет. В Центре туризма такой грант был выигран в Компании «Норникель» в 2020 году на развитие детско-юношеского туризма в Забайкалье.

Грантовые эффекты могут быть **косвенные** при условии, что грантозаявителем и грантодержателем являются, например, социальные партнеры, а учреждение выступает площадкой для реализации Проекта, получая материальные, социальные (самореализация педагогов), репутационные эффекты (имидж, положительное позиционирование, повышение конкурентоспособности), предоставляя свой кадровый потенциал. Так, Центр туризма на основе договоров о сотрудничестве взаимодействует с более чем 20 социальными партнерами.

Социальные партнеры – это не просто участники совместной деятельности, связанные каким-либо соглашением, а стороны, строящие равноправные отношения между собой в соответствии с едиными целями. Особо близкие отношения в совместной грантовой деятельности у Центра с Забайкальским отделением Русского географического общества, членами которого являются педагоги ЦДЮТиК. Так, Центр выступил площадкой для реализации следующих грантовых проектов:

- Проект Русского географического общества «Квест-технология как средство популяризации школьных лесничеств Забайкальского края» (Фонд президентских грантов, 2017-2018 гг., детские объединения естественнонаучной направленности)

- Проект Русского географического общества «Лесториум» развивающее инновационное пространство для членов школьного лесничества» (Фонд президентских грантов, 2018-2019 гг., детские объединения естественнонаучной направленности)

- Проект Русского географического общества «Эстафета школьных экспедиций» (Фонд президентских грантов 2019-2020 гг. детские объединения туристско-краеведческой направленности)

Отметим, что данные проекты, реализовывались при поддержке Фонда президентских грантов, который является одним из институтов развития некоммерческого сектора экономики России

и единым оператором грантов Президента Российской Федерации на развитие гражданского общества.

Помимо этого, детские объединения туристско-краеведческой направленности Центра принимали активное участие в реализации гранта совместно с ФГБОУ «ЗабГУ» «Краеведческие квесты как инновационная технология активизации познавательного интереса обучающихся к географии в образовательном пространстве региона», предоставляемого Русским географическим обществом в 2018-2019 гг.

С 2019 года ЦДЮТиК активно участвует в грантовой компании ПАО «Норникель» с проектом «Отдам в хорошие руки» при поддержке социальных партнеров - Забайкальского краевого отделения Всероссийской общественной организации «Союз добровольцев России» и побеждая в номинации «Полюс роста» с туристско-краеведческим проектом «Новые горизонты». Проект, реализуемый педагогами Центра в 2020-2021 г., направлен на развитие детско-юношеского туризма в г. Чите и Забайкальском крае.

Участие в грантовой деятельности было бы невозможно без развития грантового потенциала сотрудников ЦДЮТиК.

Любое образовательное учреждение обладает грантовым потенциалом, определяемым как совокупность частных интеллектуальных, организационных, инновационных потенциалов всего педагогического коллектива. Это коллективный опыт всего учреждения.

Грантовый потенциал имеет специфическую особенность – он накапливается с подачей каждой новой проектной заявки. Иными словами: чем больше вы пишете заявок и оформляете проектов, тем больше вы развиваете грантовый потенциал. Потенциал может быть явным, и скрытым (обнаруживает себя посредством комбинаторики частных потенциалов отдельных сотрудников).

Грантовый потенциал коллектива ЦДЮТиК в настоящее время достаточно мощный, хотя и не использован полностью. Для полноценного его использования в учреждении в рамках внутрифирменного обучения проводятся обучающие семинары, при создании рабочих групп по написанию заявок в них обязательно включаются молодые специалисты. Помимо этого, в целях диссеминации опыта в 2018-2020 гг. специалистами ЦДЮТиК были разработаны и проведены серии семинаров по перспективам грантовой поддержки учреждений образования, культуры и спорта в дошкольных учреждениях и учреждениях дополнительного образования г. Читы. Результаты работы педагогов в грантовых проектах нашли отражение в научных публикациях и докладах конференций.

Литература

1. Бюджетный кодекс Российской Федерации /http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_19702/2a2fd8efeffb727e38658d8fcbfc12849b352733/ (Дата обращения 11.05.2021).

УСТАНОВЛЕНИЕ ПАРТНЕРСКИХ ВЗАИМООТНОШЕНИЙ МЕЖДУ УЧРЕЖДЕНИЯМИ И СЕТЕВОЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ КАК НЕОБХОДИМЫЙ ИНСТРУМЕНТ РАЗВИТИЯ УЧРЕЖДЕНИЯ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

*Сергей Владимирович Фирсов,
директор МБУ ДО «Дом детского творчества №1»*

Развитие и становление учреждения дополнительного образования детей в современных условиях неразрывно связано с реализацией Национального проекта «Образование» и Федерального проекта «Успех каждого ребенка», который направлен на создание и работу системы выявления, поддержки и развития способностей и талантов детей и молодежи. Огромную роль во всесторонней поддержке ребёнка играет консолидация сил учреждений сферы образования, культуры и спорта. Сетевой характер такого взаимодействия приобретает в последние годы широкое распространение. Интеграция усилий учреждений, некая централизация ресурсов по сетевой модели приносит свои плоды. Отношения взаимной выгоды, «двусторонней полезности», добрососедские связи, лежащие в основе особого социального партнерства, являются одним из характерных признаков сетевого взаимодействия. Для него характерно также становление особых отношений между участниками, возникновение многочисленных социальных связей, формальных и неформальных контактов.

Создание и укрепление таких связей особенно важно в условиях динамично развивающегося посёлка Текстильщиков Черновского административного района городского округа «Город Чита», который характеризуется наличием большого количества объектов социальной сферы, предлагающих, в том числе, услуги по дополнительному образованию, вовлечению обучающихся во внеурочную деятельность. Взаимоотношения подобного рода способствуют консолидации усилий, ресурсов по созданию конкурентоспособной сети учреждений, укомплектованных высококвалифицированными специалистами и функционирующей в рамках стратегии кооперации.

Таким образом, под сетевым взаимодействием понимается система связей, обеспечивающая доступность качественного образования для всех категорий граждан, вариативность образования, открытость образовательных организаций, повышение профессиональной компетентности педагогов и использование современных ИК-технологий.

Глобальная цель, миссия муниципального бюджетного учреждения дополнительного образования «Дом детского творчества №1», в вопросе сетевого взаимодействия, отражена в проекте «Территория успеха» – создание, в рамках сети учреждений, единого образовательного пространства, предполагающего выработку единой стратегии развития, создание единой информационной системы, нормативных и содержательных основ, создание общего поля для перемещения кадровых ресурсов для обеспечения качества и доступности образования, выполнения заказа общества

на формирование успешной личности.

Наше учреждение выделило целевые ориентиры по данному вопросу:

- выведение отношений сотрудничества с учреждениями дошкольного образования, общеобразовательными школами, учреждениями дополнительного образования в сфере культуры на качественно новый уровень;

- развитие связей с учреждениями-участниками сети в рамках совместной деятельности по выявлению, развитию и адресной поддержке детей, проявляющих выдающиеся способности (талантливых и одарённых детей), работы с детьми с ограниченными возможностями здоровья, предпрофессионального обучения;

- создание единой Базы обучающихся микрорайона, в целях разработки индивидуальных образовательных маршрутов и статистического учёта данных;

- решение кадрового вопроса, путем обеспечения вакансий для педагогов учреждений-участников сети;

- создание и функционирование координационного совета по разработке и проведению совместных культурно-массовых, воспитательных, методических мероприятий с учреждениями-участниками сети;

- построение совместного внутрифирменного обучения сотрудников учреждений-участников сети.

В процессе становления сетевого взаимодействия в условиях пространства микрорайона, основной акцент приходится на межучрежденческие отношения, коммуникативные характеристики, обеспечивающие условия для равноправного, взаимовыгодного партнерства. В этом случае меняется и становится актуальным содержание педагогической составляющей организационно-управленческой деятельности и содержание учебной деятельности.

Содержание педагогической составляющей организационно-управленческой деятельности включает:

- ориентацию в принятии решений на интересы различных сторон сетевого взаимодействия, и, в первую очередь, главных потребителей образовательных услуг - обучающихся и их родителей (законных представителей);

- расширение горизонтальных связей взаимодействия;

- введение различных форм командной работы, поддержка инициатив;

- развитие общественно-государственных форм управления.

Содержание педагогической составляющей сетевого взаимодействия, по сути, представляет расширение воспитательного пространства: открытие возможностей выбора, появление новых профессиональных и социальных связей, закрепление контактов обучающихся, актуализирует необходимость многогранного (где грань - учреждение-участник сети) педагогического сопровождения обучающихся.

В рамках подобного расширения поля и сфер деятельности немаловажную роль играет географическое расположение

партнёров по взаимодействию. В реализацию проекта «Территория успеха» вовлечены 3 учреждения, два из которых реализуют свою деятельность в сфере образования (общеобразовательная школа и учреждение дополнительного образования) и одно в сфере культуры (дополнительное образование в сфере культуры). Все учреждения находятся в одном районе, в «шаговой доступности» друг от друга. Соответственно, контингент обучающихся этих учреждений схож по своему составу, а иногда даже представлен одними и теми же детьми-жителями микрорайона. Это играет особую роль в достижении некоторых целей данного взаимодействия: создание единой базы данных обучающихся (в целях простаивания индивидуальных образовательных маршрутов), решение «кадрового вопроса» в условиях сети - учреждений.

Управление проектом сетевого взаимодействия «Территория успеха» осуществляется на основе сочетания принципов коллегиальности, добровольности, взаимовыгодности и взаимодополняемости, взаимопомощи.

Оперативное руководство сетью осуществляется представителями учреждений-участников сети, с включением представителей учредителей участников сети. Партнерство в сети не предполагает управляющего органа и осуществляется на правах принятия решений каждым участником. Однако, формальная структура просто необходима, совместное управление состоит в выработке общих целей и правил поведения.

Перспективные и стратегические вопросы деятельности сети обсуждаются и согласовываются на Координационном совете, который функционирует на основе Положения о Координационном совете и включает в себя делегатов от каждого учреждения сети.

В рамках такого взаимодействия ожидаются положительные эффекты:

- расширение сфер сотрудничества в рамках сетевого взаимодействия с учреждениями сферы образования и культуры. Укрепление «добрососедских» отношений. Создание мощной и конкурентно-способной сети учреждений;

- создание совместных проектов и программ предпрофессионального обучения, работы с талантливыми и одаренными детьми. Обновление содержания работы с детьми с ограниченными возможностями здоровья, создание службы психолого-педагогического сопровождения образовательного процесса;

- функционирование, обновление и пополнение Базы обучающихся микрорайона;

- отлаженная система обмена, движения и пополнение кадровых ресурсов учреждений-участников сети;

- накопление опыта по реализации совместных проектов и проведению мероприятий (согласно плану Проекта);

- организация мероприятий по распространению передового педагогического опыта, вовлечение педагогов во внутрисетевое фестивальное и конкурсное движение.

Основным результатом реализации проекта станет создание сети для взаимодействия учреждений различного типа, создающую единое образовательное пространство в рамках микрорайона,

организованную для обучения, взаимообучения, обмена опытом и кадровым ресурсом, проектирования и внедрения методик и технологий обучения и воспитания.

Устойчивость проекта в долгосрочной перспективе обеспечивается:

- высоким уровнем становления межучрежденческих связей, характеризующегося, в том числе, большим процентом (до 60%) совместных мероприятий;

- непрерывной обеспеченностью учреждений необходимыми ресурсами в рамках реализации проекта;

- наличием механизмов самофинансирования и самоокупаемости оказания услуг;

- наличием механизмов привлечения дополнительных грантовых средств на реализацию и развитие отдельных направлений проекта как отдельными учреждениями, так и сетью в целом.

Коллектив нашего учреждения уверен в том, что деятельность сети учреждений не ограничивается периодом реализации проекта, а будет успешно развиваться, в том числе в следующих направлениях:

- включение учреждений и, как следствие, расширение сети;

- расширение спектра организуемых видов деятельности;

- развитие и разработка педагогических технологий, в контексте внутрисетевого фирменного обучения;

- развитие сетевых дистанционных форм взаимодействия;

- деятельность учреждений-участников сети в качестве стажировочных площадок для повышения квалификации и обмена опытом;

- распространение разработанной модели как инновационного опыта на другие учреждения микрорайона и города, заинтересованные в сетевом взаимодействии.

Литература

1. Абанкина, Т. В. Развитие сети образовательных учреждений / Т. В. Абанкина // Справочник руководителя образовательным учреждением. - 2015. - № 9. - С. 7-12.

2. Бершадский, М.Е. О технологиях персонифицированного повышения квалификации на основе использования сетевых образовательных ресурсов / М. Е. Бершадский, В. В. Гузеев // Методист. - 2010. - № 10. - С. 2-4.

3. Василевская, Е. В. Сетевая организация методической работы на муниципальном уровне: методическое пособие / Е.В. Василевская. - М.: АПКИПРО, 2015.- 52с.

4. Горбунова, Л. Н. Сетевая модель как новая форма организации муниципальной методической службы в решении приоритетных задач развития образования / Л. Н. Горбунова, Е. В. Василевская // Методист. - 2008. - № 3. - С. 20-24.

5. Давыдова, Н. Н. Развитие сетевого взаимодействия инновационно-активных образовательных учреждений / Н.Н. Давыдова // Муниципальное образование: инновации и эксперимент. - 2019. - № 1. - С. 3-6.

6. Заварзина, Л. В. Организация деятельности муниципальной образовательной сети // Профильная школа. - 2009.-№4.-С.36-38.

7. Зимин, Е. Ю. Модель непрерывного повышения квалификации учителей на муниципальном уровне / Е. Ю. Зимин // Вопросы образования. - 2019. - № 4. - С. 170-181.

8. Зоткин, А. Сетевое взаимодействие как фактор повышения качества образования / А. Зоткин, Н. Егерова // Народное образование. - 2007.- № 1. - С. 109-118.

9. Киселева, Р. А. Методический сервисный центр с сетевой организацией как инновационная модель развития муниципальной методической службы // Методист. - 2016. - № 6.-С. 21-32.

10. Король, А. Д. Повышение квалификации учителя в сетевой структуре учебного взаимодействия / А. Д. Король // Педагогика. - 2009. - № 5. - С. 57-62.

11. Никуличева, Н. Сетевое педагогическое сообщество. На примере «Интернет-государства учителей» / Н. Никуличева // Народное образование. - 2012. - № 3. - С. 165-169.

12. Новиков, А. Е. Сетевое обучение как перспективное направление в системе образования / А. Е. Новиков // Инновационные проекты и программы в образовании. - 2018. - № 1. - С. 53-55.

13. Савина, Н. М. Обучение педагогических кадров и сетевое взаимодействие: инновационные процессы / Н. М. Савина // Народное образование. - 2008. - № 7. - С. 130-134.

14. Савина, Н. М. Технология обучения педагогических кадров в условиях сетевого взаимодействия как средство развития инновационных процессов в системе образования / Н. М. Савина // Дополнительное профессиональное образование. - 2007. - № 8. - С.12-14,19.

15. Савина, Н. М. Обучение педагогических кадров в условиях сетевого взаимодействия как база инновационности / Н. М. Савина // Школьные технологии. - 2008. - № 1.- С. 73-76.

16. Свиридова, Е. М. О проекте создания единой сетевой модели / Е. М. Свиридова // Муниципальное образование: инновации и эксперимент. - 2014. - № 1.- С.74-80.

17. Третьяк, Т. Взаимодействие педагогов в сетевом проекте как условие развития профессиональной компетенции // Народное образование: [электронная версия]. -2018.-№6.-С.199-201.

18. Фролова, О. В. Модель сетевого взаимодействия в сфере воспитания как фактор развития образовательного пространства района / О. В. Фролова // Методист. - 2017. - № 1. - С. 24-27.

УВЕЛИЧЕНИЕ СОЦИАЛЬНОГО КАПИТАЛА УЧРЕЖДЕНИЯ ЧЕРЕЗ УСТАНОВЛЕНИЕ ДЕЛОВЫХ СВЯЗЕЙ

*Татьяна Тимофеевна Морозова,
директор МБОУ «Средняя общеобразовательная школа №47»*

*Не имей сто рублей, а имей сто друзей
Русская пословица*

Понятие социальный капитал давно введено в оборот общественной наукой. Без этого термина не обходится ни один словарь или энциклопедия. Что такое социальный капитал? Это «особый вид капитала, не использующего в качестве своего источника материальные ресурсы и представляющего собой связи и отношения между людьми, основанные на взаимном ожидании определенного поведения, взаимных обязательствах и доверии».¹ Термин «социальный капитал» впервые употребил Лид Джадсон Ханифан в 1916 году в дискуссии, касающейся развития сельских школ в США. Будучи педагогом, Ханифан обосновывал необходимость воспитания у учеников доброй воли, симпатии друг к другу, умения налаживать социальные отношения с людьми, которые «образуют социальную единицу». Что касается полноценной теории социального капитала, то впервые она была представлена французским социологом Пьером Бурдьё в работе «Формы капитала», опубликованной в 1980 году. Здесь социальным капиталом была названа «совокупность реальных или потенциальных ресурсов, связанных с обладанием устойчивой сетью более или менее институционализированных отношений взаимного знакомства и признания — иными словами, с членством в группе».²

Сходство между экономическим понятием «капитал» и понятием «социальный капитал» в том, что наши связи – дружеские, родственные, добрососедские – также являются ценностью, не просто моральной, неосязаемой, но и экономической, от которой получают выгоду все, кто этими связями связан.

Социальный капитал – это ресурс невидимый. Он проявляется в обычной, повседневной жизни, в те моменты, когда люди совместными усилиями решают проблемы частного характера. Не по долгу службы, не исходя из выгоды, а потому, что кроме как коллективно, такие вопросы эффективно никак не решить. Например, жители одного из домов решают вместе привести в порядок придомовую территорию. И вот уже есть детская площадка, баскетбольное кольцо, песочница и ни одной машины во дворе. А почему? Потому что сумели договориться, и каждый внес свой посильный вклад в решение общей проблемы. Выигрывают тут все, даже те, кто поначалу не хотел ничего делать. Это проявление более высокого социального капитала. Сам по себе он невидим, но последствия его видны даже в самых простых вещах.

¹ Социальный капитал // Социология: энциклопедия / сост. А. А. Грицанов, В. Л. Абушенко, Г. М. Евелькин, Г. Н. Соколова, О. В. Терещенко. - Минск

² Яшкова М. Р. Социальный капитал: эволюция концепта // Новое литературное обозрение. - № 119 НЗ 3/2018. - URL:<https://te-st.ru/2018/04/26/what-is-social-capital/>

При этом нужно понимать, что социальный капитал – не есть человеческий капитал, хотя связан с ним напрямую. Что такое человеческий капитал? Это люди, обладающие знаниями, умениями, какими-то качествами, а связи между этими людьми и есть реализация социального капитала. Социальный и человеческий капиталы часто комплементарны.

Капитал экономический лежит на банковских счетах, воплощен в здании и оборудовании, человеческий капитал сосредоточен в головах людей, а социальный капитал присущ социальной структуре взаимодействий.

С точки зрения авторов теории социального капитала (Бурдьё, Коулман и Патнем) ключевыми характеристиками социального капитала является не столько их наличие, сколько сила этих связей, т.е. уровень доверия между участниками взаимоотношений.³ Например, социальный капитал людей просто знакомых ниже социального капитала доверяющих друг другу. Доверие – важный фактор роста социального капитала.

При этом не нужно путать наличие связей, «блат», с социальным капиталом.⁴

Непотизм, или кумовство, – это когда вы делаете поправки или отдаете предпочтение людям, с которыми у вас или у ваших друзей, или друзей ваших родственников есть какие-то связи в ущерб всем остальным. То есть в отличие от использования доверия для экономии времени и ресурсов, как в примере выше, nepotism создает неравные условия вашим друзьям и всем остальным. А в случае, например, найма на работу nepotism и вовсе вреден, когда ваш друг или родственник, которого вы взяли на работу, оказался некомпетентен. Кроме того, nepotism признан ООН формой коррупции.

Говоря о социальном капитале, важно разделить два типа социального капитала, которые на русский язык переведены как связующий и вспомогательный социальные капиталы.

Связующий социальный капитал показывает, насколько сильны доверительные связи внутри сообщества. Высокий уровень доверия внутри группы может помочь противостоять внешним угрозам. В группах, где связующий социальный капитал слишком высок, могут наблюдаться такие эффекты:

- закрытость к посторонним – т.к. уровень доверия внутри сообщества несоразмерно выше уровня доверия ко всем остальным;
- ограничение успеха – когда улучшение одного из участников группы негативно воспринимается другими;
- ограничение свободы участников – т.к. внутри группы настолько четко установлены социальные нормы, что и контроль за ними ведется неустанно.

Но это, разумеется, исключительные, патологические примеры.

³ Коулман Д. Капитал социальный и человеческий // *Общественные науки и современность*. - 2001. - № 3

⁴ Сидоренко А. Что такое социальный капитал // *Теплица социальных технологий*. - URL:<https://te-st.ru/2018/04/26/what-is-social-capital/>

Вспомогательный социальный капитал характеризует взаимоотношения вовне, с другими группами. Высокий вспомогательный социальный капитал упрощает и ускоряет совместные проекты между разными группами. Например, сотрудничество между городами или странами ведет к появлению ассоциаций и международных союзов. Там, где выработано доверие, многие процедуры становятся проще и быстрее.

Социальный капитал общеобразовательной организации – это социальные отношения, профессиональные взаимодействия членов коллектива общеобразовательной организации на основе корпоративных норм и доверия для достижения общей цели. Доверие, как явление, можно классифицировать по критерию направленности на **горизонтальное** – доверие внутри педагогической (управленческой) команды, т.е. то, в какой мере педагоги (администраторы) доверяют друг другу и **вертикальное** – доверие между этими командами (то, в какой мере педагоги доверяют администрации, и наоборот, администрация доверяет педагогам). В отличие от вертикального доверия, которое определяет готовность человека следовать указаниям сверху, горизонтальное доверие — это лояльность своему делу, профессии, коллегам по работе. Декларируемый уровень доверия показывает насколько педагоги коллектива, готовы к взаимодействию, в т.ч. с другими учреждениями, сообществами, организациями.

Одним из направлений реализации мероприятий по развитию социального капитала является практика взаимодействия, расширение связей.

Способом развития величины социального капитала школы является формирование команд, способных расширить сферу взаимодействия учреждения, таким образом увеличив его социальный капитал.

Примером является команда учителей иностранного языка, плотно взаимодействующая с факультетом иностранных языков ЗабГУ. Данные связи помогают не только в организации учебного процесса, но и во внеурочной деятельности, при организации разного рода событий и мероприятий, посвященных иностранным языкам. НКО (немецкое городское общество) также является подспорьем при решении проблемы преподавания дополнительных иностранных языков.

Немаловажным явлением современной жизни общеобразовательной школы является социальное проектирование вообще и участие в различных социальных проектах, в частности. В школе сформирована проектная команда на уровне преподавательского состава и на уровне учащихся. В 2018 году команды участвовали в конкурсе «Мир новых возможностей» в рамках благотворительной программы ПАО ГМК «Норильский никель», стали победителями и реализуют два проекта: «Будь в игре!», результатом которого стало строительство многофункциональной спортивной площадки на территории школы, и проект «С ПДД на Ты!», сутью которого является профилактика ДТП. Благодаря реализации социальных проектов и расширению связей в школе прирастает и материальный капитал, ресурсы, необходимые для качественного функционирования ОУ: спортивная площадка и мобильный автогородок.

Социальный капитал продолжает увеличиваться благодаря новому витку социальных связей: после прохождения ЗДВР семинаров Социально-Конструкторского Бюро, школьники и учителя получили возможность прохождения курсов ораторского мастерства в Точке Кипения, посещения школы блогеров на базе библиотеки им. А.С. Пушкина. Участвуя в проектной работе, контактируя с активными членами городского сообщества, наши педагоги получили возможность участвовать в проекте «Акселератор», получив навыки экспертной оценки проектов.

Свои знания и умения, полученные в ходе социально-значимой деятельности, педагоги нашего коллектива распространяют на школьников, готовя их к участию в проектах, научно-исследовательских конференциях. Этот опыт также дает ребятам возможность двигаться дальше, развиваться, приобретать социальные связи и возвращать их в школу. Так, выступив на городской научно-практической конференции с проектом по астрономии, ученица 9 класса Б Ковалева Екатерина продолжила свою идею, став инициатором проекта «Сатурн центр» по созданию инновационного научного центра практического изучения астрономии и космоса. Данный проект участвовал в конкурсе «Вершины» ООО БГК (Байкальская горная компания) и получил финансирование 200 тысяч, на которые приобретено оборудование. «Сатурн центр» в школе был открыт 12.04.2021 года.

Таким образом, недостаток материального капитала (небольшое помещение, отсутствие территории) всегда можно компенсировать социальным, при условии наличия человеческого капитала, способного к изменениям. Приумножать человеческий капитал и расширять социальный капитал – вот те ориентиры, которые должны стать приоритетными для школы сегодня.

Литература

1. Сидоренко, А. Что такое социальный капитал / А. Сидоренко // Теплица социальных технологий. - URL:<https://te-st.ru/2018/04/26/what-is-social-capital/>

2. Яшкова, М. Р. Социальный капитал: эволюция концепта / М. Р. Яшкова // Новое литературное обозрение. - № 119 НЗ 3/2018. - URL:<https://te-st.ru/2018/04/26/what-is-social-capital/>

3. Социальный капитал // Социология: энциклопедия / сост. А. А. Грицанов, В. Л. Абушенко, Г. М. Евелькин, Г. Н. Соколова, О. В. Терещенко. - Минск, 2003.

4. Коулман, Д. Капитал социальный и человеческий // Общественные науки и современность. - 2001. - № 3.

СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К ОРГАНИЗАЦИИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ И СЕМЬИ

*Ирина Григорьевна Репина,
директор МБОУ «Многопрофильная языковая гимназия №4»*

Старый школьный афоризм гласит: «Самое сложное в работе с детьми – это работа с их родителями».

В условиях кардинальных изменений в социальной жизни нашей страны, ежегодно роста требований к школе, больших перемен в области образования, вопросы взаимодействия семьи и школы являются особенно актуальными. Родители и педагоги – две мощнейшие силы в процессе становления личности каждого человека, роль которых невозможно преувеличить.

Современные подходы к организации взаимодействия образовательной организации и семьи обусловлены тенденциями развития системы образования Российской Федерации, ее ориентации на запросы учащихся, их родителей, потребности общества в формировании достойных граждан. Осуществление этого требует объединение усилий, интеграции интересов различных социальных институтов, в том числе школы и семьи.

Совместная работа специалистов школы по реализации образовательных программ обеспечивает педагогическое сопровождение семьи на всех этапах школьного обучения, делает родителей действительно в равной степени ответственными участниками образовательного процесса. Деятельность родителей и педагогов в интересах ребенка может быть успешной только в том случае, если они станут союзниками, что позволит им лучше узнать ребенка, увидеть его в разных ситуациях.

Директор образовательной организации, в этой системе, не просто участник, а координатор всей деятельности.

Существуют разные формы взаимодействия директора с родителями:

- традиционные и нетрадиционные;
- коллективные и групповые;
- индивидуальные.

Сегодня появилась возможность использования интерактивных методов, что позволяет расширить диапазон взаимодействия директора, педагогов и родителей.

Педагогический опыт ценен там, где он реален, работает на практике.

Я не буду нагружать вас теорией, а попробую рассказать о некоторых проектах и особенностях взаимодействия директора и родительской общественности.

Создание Совета родителей это требование не только законодательства, это требование времени. В нашей гимназии работает Совет родителей, в котором по одному представителю от каждого класса. Очень важно, при создании такого Совета, директору лично составить беседу с классными руководителями, выяснить, кто лидер

в родительском сообществе класса, кто сможет стать соратником. Это необязательно должен быть удобный человек, даже лучше, если это будет бунтарь, которому вы сможете в дальнейшем поручать решение важных проблем. Хорошо, если это человек, позицию которого вы знаете, либо «ДОЛГИЙ» родитель, у которого в вашей школе учился уже не первый ребенок. Такой родитель знает вашу работу на протяжении многих лет, сможет убедить сообщество в правильности ваших решений на примерах совместной работы на протяжении прошлых лет. В этом случае вам поможет опыт, интуиция, желание самих родителей.

Родители сегодня стали немного другие.

Родители в прошлом - это прежде всего доверчивые, добрые, по отношению к школе, люди. Они принимали, понимали и поддерживали. Слово учителя трактовали, как закон, считалось, что учитель всегда прав. Родители всегда принимали участие в ремонтах, субботниках и повседневной жизни школы.

Родители сегодня чаще всего видят в учителе обслуживающий персонал. От родителей можно услышать выражение: «Я знаю все и могу оценивать методику обучения и воспитания!». Становятся привычными, фразы: «Вы обязаны, государство финансирует, куда уходят средства. Мы обратимся в прокуратуру!».

Сейчас выросло новое поколение родителей. Мы это замечаем. В некотором смысле они выступают заказчиками. Семья все более реально начинает участвовать в определении содержания образования и финансировании. Не вижу в этом ничего плохого. Родители понимают, что у них есть собственные ценности и есть особый ребенок (а каждый ребенок особый, уверяю вас!). И они пытаются под свои ценности и под своего ребенка найти школу.

Чаще родители выступают заказчиками образования своего ребенка, и в лучшем случае, потом становятся партнерами той или иной образовательной организации. И это нормально. Гораздо хуже, если родители считают себя только заказчиками и оказывают некоторое сопротивление.

Любой управленец должен уметь применять на практике теоретические знания, уметь снизить сопротивление.

В своей работе с родителями я всегда пользуюсь теорией управления персоналом, в частности стараюсь делегировать полномочия.

Преимущество делегирования полномочий состоит в том, что оно уменьшает возможность будущего сопротивления переменам и создает широкий диапазон мнений по данной проблеме.

Недостатки этого метода:

- возможное замедление реакции, качество решения может находиться под влиянием группового мышления,
- у родителей может отсутствовать необходимый опыт для взвешивания всех альтернатив в контексте общих целей организации.

Есть возможности снизить риски. Приведу несколько примеров.

1. Необходимо открыто обсуждать идеи и мероприятия изменений, убеждать родителей в их необходимости.

Ежегодно, на общем собрании я знакомяю родителей со всеми

финансовыми документами: план финансово-хозяйственной деятельности, сметы внебюджетных фондов. Подробно, постатейно обсуждаем каждую строчку, чтобы все понимали: куда и сколько. Рассматриваем возможности финансирования из бюджетов разных уровней. В результате такой работы у родителей складывается четкое понимание о недофинансировании образовательного учреждения и осознании того, что помогать школе важно.

Главное, как вы это сделаете можно с обидой на всю жизнь, а можно со всеми выкладками состояния бюджета города и региона тогда вы привлечете родителей на свою сторону.

Обязательно поддержите помощников.

На общем собрании по итогам года награждаю благодарственными письмами. Благодарность учителя в классе это одно, а внимание директора уже другой уровень признания. Это дает вам еще одного союзника и мысли других «Почему не я?» Отмечайте самых активных родителей, не только спонсоров, необходимо заметить даже самую малость: сохранение высаженных цветов, беседы с учениками, организация и участие в экскурсиях, руководство индивидуальным проектом и другое.

2. Стимулирование согласия сопротивляющихся.

Для принятия локального акта, касающегося всех участников образовательных отношений, необходимо согласование с общественными органами управления образовательной организации. Направила проект «Положения о сотовых телефонах» в чат Совета родителей для обсуждения.

В дебатах самым ярким противником запретных мер стала мама десятиклассницы. Для стимулирования предложила родителю сделать собственный проект положения, публично представить, чтобы он соответствовал законодательству и пожеланиям членов Совета.

Родительница сама сделала проект, получила публичное признание, согласилась с предложениями членов Совета гимназии и сегодня является Председателем Совета, моим главным советником.

3. Привлечение к принятию решений, создание обстановки открытости.

Любое решение нужно принимать с согласия родителей, отвечать на самые неудобные вопросы, я открыта все 24 часа и когда в окончании долгого обсуждения вопроса появляется от какого-либо родителя фраза: «Как Ирина Григорьевна скажет, так и будет». Считаю, что потраченное время было не напрасно.

Не жалейте времени, для принятия важных решений старайтесь привлекать максимальное количество родителей. В этом году в связи с пандемией очень много времени учащиеся были на дистанционном обучении. Встал вопрос по дополнительным каникулам для первоклассников. Составили обращение и направили родителям каждого первоклассника. Получили письменное согласие на продолжение обучения без дополнительных каникул. Обзвонили родителей, для выяснения причины желающих уйти на каникулы и только после этого было принято решение.

4. Маневрирование (выборочное использование информации,

просьба о поддержке, одобрение предложений и т.п.).

Работа в чате по согласованию проекта новогоднего оформления здания гимназии. Я, как директор, уже вижу какой будет гимназия в новогоднем наряде. Обращаюсь к родителям, прошу совета и жду предложений. Вовремя привлекаю внимание родительского сообщества к тому предложенному проекту, который нужен мне, поддерживаю, отправляю на согласование в классы и получаю результат.

Этот метод действует безотказно, очень важно то, что родители предложили и реализовали проект самостоятельно. Вам остается похвалить.

Поделюсь еще одной стороной нашей работы с родителями. Согласно многочисленным приказов, распоряжений запрещены всяческие сборы и поборы. В этом вопросе работаю с родителями параллельно.

Я не вникаю в их финансовые дела, не касаюсь этих тем на собраниях. У меня есть ДОЛГИЙ РОДИТЕЛЬ, экономист по образованию. Одиннадцать лет назад предложила Ирине Михайловне заняться фондом добровольных пожертвований, она согласилась, иногда нужно просто договориться. Я не касаюсь добровольных пожертвований (за исключением индивидуальных проектов с отдельно взятыми спонсорами).

Я обращаюсь в финансовую комиссию Совета родителей с просьбой изыскать возможность в приобретении чего-то и получаю ответ, не всегда положительный. Ежегодно на общем собрании Ирина Михайловна делает отчет перед родителями и присылает его мне для ознакомления. Все добровольно.

Доказывайте своими действиями, что школа это второй дом ребенка, что ребенок для вас, как для директора главное в вашей работе, и вы знаете каждого. Пусть каждый родитель вам говорит: «Спасибо, что со мной говорили именно о моем ребенке».

Пусть из вашего кабинета родители уходят только с улыбкой.

ЗАЛ КИНЕЗИТЕРАПИИ КАК ВАРИАНТ РЕАЛИЗАЦИИ ЦЕЛЕВОЙ ПРОГРАММЫ «ШКОЛА – ТЕРРИТОРИЯ ЗДОРОВЬЯ»: ИЗ ОПЫТА РАБОТЫ ДИРЕКТОРА

*Руслан Викторович Никонов,
директор МБОУ «Средняя общеобразовательная школа №49
с углубленным изучением английского языка»*

Ключевые периоды интенсивного развития детского организма, во время которых закладывается здоровье будущего взрослого человека, совпадают с важнейшим социальным этапом жизни – получением среднего образования. Во времена СССР Министерства образования и здравоохранения, занимавшиеся всесторонним развитием детей и сохранением их здоровья, работали синхронно, но со сменой эпохи этот положительный опыт был утрачен. Однако в последнее десятилетие предпринимаются попытки вновь объединить усилия двух ведомств для создания условий сохранения, укрепления и восстановления здоровья учащихся. Поэтому на современную школу возлагается одна из главных задач государственной политики по обеспечению активной адаптации и социализации личности в современном обществе – минимизация рисков для здоровья ребенка в образовательном процессе, обучение навыкам здорового образа жизни и безопасности жизнедеятельности, воспитание у учащегося культуры здоровья в целом. Более того, в условиях усиливающейся тенденции ухудшения состояния здоровья подрастающего поколения, роста негативных вредных привычек деятельность средней общеобразовательной школы по сохранению и укреплению здоровья рассматривается как необходимое условие национальной безопасности и развития российского общества.

По статистике за период обучения детей в школе число здоровых детей уменьшается почти в 4 раза. Из всех «школьных» болезней особо выделяются сколиоз и нарушение осанки. Кроме того, ежегодно увеличивается число детей с врожденными патологиями костно-мышечной системы. В свою очередь, ухудшение здоровья детей и подростков приводит к снижению качества образования, что обуславливает необходимость внедрения в учебно-воспитательный процесс инновационных здоровьесберегающих технологий.

Внедрение здоровьесберегающего проекта в МБОУ «СОШ №49 с углубленным изучением английского языка»: нормативно-правовая база, сроки и этапы программы

Реализация целевой программы «Школа – территория здоровья» на базе нашего учебного заведения началась в апреле 2016 года. Как перспективный вариант была рассмотрена программа «Физкультура без освобождений», разработанная специалистами кафедр Функционального восстановления и физической реабилитации МИОО и поликлинической педиатрии РГМУ. Программа является дополнением к традиционным урокам физкультуры и ориентирована на коррекцию здоровья каждого обучающегося по методу кинезитерапии. Кроме того, создание залов кинезитерапии и суставной гимнастики видится как возможный путь воспитания

культуры здоровья учащихся МБОУ «СОШ №49 с углубленным изучением английского языка».

Инициаторами создания и воплощения проекта явилась не только администрация школы, но и действующие в тот период министр здравоохранения Забайкальского края С.О. Давыдов. Активно привлекались и привлекаются к работе в настоящее время студенты-волонтеры ФГБОУ ВО ЧГМА. В реализации программы участвует ГУЗ «Детский медицинский клинический центр г. Читы».

Был выбран срок реализации программы – 4 года. При этом определены три этапа работы.

I этап (2017 год) диагностический, организационно-подготовительный. Созданная для реализации экспериментального проекта рабочая группа подготовила необходимые распорядительные документы и локальные акты, регламентирующие порядок организации работы в рамках здоровьесберегающей программы на базе МБОУ «СОШ №49 с углубленным изучением английского языка». Администрацией и кураторами проводилась систематическая разъяснительная и консультационная работа среди родителей.

Прежде чем приступить к занятиям, все учащиеся МБОУ «СОШ №49 с углубленным изучением английского языка» прошли комплексное обследование в Центре восстановительного лечения для детей «Феникс». У некоторых диагностировали нарушения в развитии опорно-двигательного аппарата, поэтому кинезитерапия была необходима им, чтобы сохранить здоровье.

II этап (2018-2019 годы) представляет собой реализацию проекта. Мы ввели в учебную неделю третий час физической культуры, во время которого дети с 1 по 6 классы занимаются суставной гимнастикой, а учащиеся 7-11 классов – кинезитерапией на тренажерах профессора Бубновского. Эти занятия обязательны для всех учащихся, при этом некоторые ребята, у которых имеются медицинские показания, занимаются дополнительно во внеурочное время в специальных группах.

Важно отметить, что комплекс упражнений, а также время и интенсивность их проведения для каждого ребенка назначается индивидуально. Учащимся выдают маршрутные листы, следуя которым, они под наблюдением педагогов и инструкторов должны выполнять упражнения.

На этапе внедрения кинезитерапии в школьное расписание мнения детей и родителей на этот счет были противоречивыми. Некоторые учащиеся жаловались, что упражнения кажутся им слишком трудными. Родители считали, что такие занятия не обязательны и вовсе не нужны их детям. Поэтому, в первую очередь, мы уделили внимание широкому информированию родителей – проводили собрания, выпускали буклеты, оформляли стенды. Сейчас отношение к нововведению преимущественно положительное. Повлияли на это заключения медицинских специалистов, отметивших улучшение состояния здоровья многих учащихся, положительную динамику их физического развития.

Педагоги МБОУ «СОШ № 49 с углубленным изучением английского языка», в том числе и автор статьи, также посетили несколько занятий по кинезитерапии. Это было интересно, но сделать занятия

регулярными не получилось, поскольку нужны терпение и время. У детей же, благодаря регулярному посещению занятий, системно вырабатывается хорошая привычка заботиться о своем здоровье.

В начале реализации второго этапа проекта школа заключала договоры с медицинскими организациями и приглашала вести занятия врачей лечебной физкультуры, штатные же педагоги помогали им в этом и перенимали опыт. Позже трое учителей физической культуры прошли курсы повышения квалификации и могут вести занятия самостоятельно.

В 2018-2019 годах продолжается проведение родительских собраний, семинаров, диспутов, тренингов, мониторингов, круглых столов для родителей и учащихся.

Эффективность оздоровительно-профилактических занятий отслеживается с помощью медико-педагогического контроля.

III этап (2020-2021 год) – обобщающий.

Безусловно, основной задачей реализации программы «Школа – территория здоровья» является формирование системы воспитания, основанной на устойчивой мотивированной потребности в сохранении своего здоровья и здоровья окружающих, выработке здорового образа жизни. Однако создание и функционирование зала кинезитерапии позволило нам также формировать моральные и волевые качества учащихся, дало возможность снимать «комплекс неполноценности» у школьников, освобожденных от уроков физического воспитания.

Благодаря эффективному функционированию зала кинезитерапии в октябре 2018 года МБОУ «СОШ №49 с углубленным изучением английского языка» успешно приняла участие в краевом конкурсе авторских проектов педагогов «Дополнительное образование детей: территория успеха» в номинации «Проекты физкультурно-спортивной направленности».

Организуют управление и контролируют реализацию мероприятий описываемого экспериментального проекта администрация школы совместно с ГУЗ «Детский медицинский клинический центр г. Читы».

По завершению проекта «Зал кинезитерапии» в рамках программы «Школа – территория здоровья» планируется проведение масштабной пресс-конференции.

Подведение итогов и определение перспектив.

Совместная плодотворная работа разработчиков и исполнителей проекта показала его нужность, актуальность и перспективность. В нашу школу приходят учиться разные дети, и у многих из них уже имеются серьезные проблемы со здоровьем, о которых не знают ни они сами, ни их родители. Программа «Школа – территория здоровья» позволяет выявить эти проблемы как можно раньше и найти пути их преодоления в условиях школы.

Современная школа, на наш взгляд, должна не только стать центром развития детских инициатив, но и обеспечить полноценное комплексное здоровьесберегающее сопровождение учащихся. Мы предлагаем ребенку во время занятий и после них погрузиться в полезную физическую деятельность – кинезитерапию.

В 2019 году мы расширили рамки проекта и открыли кабинет стоматолога, где установлено новое, купленное на целевые и спонсорские средства оборудование. С участковой детской поликлиникой заключён договор, по которому врач-стоматолог и детский гигиенист будут периодически осматривать учащихся. В планах у школы как исполнителя проекта открытие кабинета врача-офтальмолога, поскольку с каждым годом за парты садится все больше детей с различными нарушениями зрения.

Как лучший долгосрочный вариант продолжения реализации проекта мы видим включение в него других школ города.

Мы убеждены в том, что здоровое поколение возможно вырастить и воспитать тогда, когда представители образования и здравоохранения объединяют усилия в разработке и реализации целевых проектов, имеющих национальное стратегическое значение. Открытие в школах залов кинезитерапии, бассейнов, медицинских кабинетов – необходимые шаги на пути к этому сотрудничеству. Успешная реализация проекта «Зал кинезитерапии» в рамках проекта «Школа – территория здоровья» – созданный нами пример конструктивной и эффективной заботы о здоровье учащихся.

ОПЫТ РАБОТЫ ПО ФОРМИРОВАНИЮ МОТИВАЦИИ К ЗАНЯТИЯМ СПОРТОМ У ДЕТЕЙ (НА ПРИМЕРЕ МБУ ДО «ДЕТСКО-ЮНОШЕСКИЙ ЦЕНТР»)

*Елена Михайловна Курочкина,
директор МБУ ДО «Детско-юношеский центр»*

Физкультурно-спортивный стиль жизни является своеобразной экологической нишей личности, позволяющей ей «быть самой собой», обеспечивая самосохранение, саморазвитие, самосовершенствование и самовыражение в мире природы, культуры и социума.

Регулярные физические упражнения полезны в любом возрасте абсолютно для каждого человека. А для ребенка занятия спортом делают возможным не только развитие мышц, укрепление здоровья и эффективное физическое развитие. Спорт также воспитывает характер, позволяет выработать внутренний стержень, готовность к испытаниям и способность к их преодолению, психологическую стойкость к проблемам. Дети, которые с ранних лет посещают тренировки, быстрее своих сверстников развиваются физически и психологически, лучше социализируются в обществе. Поэтому привлечение максимально большего числа детей, подростков, молодежи в объединения дополнительного образования физкультурно-спортивной направленности, «закрепление» их до выпускного этапа или приобщение к спорту высших достижений, является одной из приоритетных задач ДЮОЦ на современном этапе.

Мотивация (от лат. moveo - двигаю) общее название для процессов, методов, средств побуждения, учащихся к продуктивной познавательной деятельности, активному освоению содержания образования [1]. Иными словами, мотивация – это то, что движет человеком, заставляет его с завидным упорством и настойчивостью выполнять то или иное задание и идти к поставленной цели. Мотивированный человек легко достигает спортивных, интеллектуальных и творческих успехов.

Основная идея одного из направлений национального проекта «Образование» - «Успех каждого ребенка» состоит в том, что каждый ребенок должен получить опыт успешных дел, проектов, задумок по выбранному виду деятельности в системе дополнительного образования. Поэтому задача формирования положительной мотивации для занятий дополнительным образованием для коллектива ДЮОЦ актуальна, и ее решение считаем одним из приоритетов в своей деятельности на пути развития учреждения.

Успех делает людей победителями, заставляет их двигаться к новым вершинам, к победе. Спорт - это упорный труд и может приносить радость лишь тогда, когда станет любимым занятием. Успех невозможно получить просто так, не приложив к этому определенных усилий и стараний.

Юные самбисты, борцы, лучники, футболисты ДЮОЦ, становясь призерами и победителями турниров, поединков, соревнований разного уровня (от городского до международного), на коврах, в спортивных и игровых залах не раз доказали свое спортивное мастерство. Но так ли просто достается победа? Нет. Только через

упорный многочасовой труд на учебно-тренировочных занятиях.

Мотивация к любому обучению – не постоянная величина, она изменяется в зависимости от ситуации, настроения, предмета изучения, но нет ни одного ребенка, которого нельзя было бы «заинтересовать» физкультурой, спортом (важно найти свой вид из всего многообразия). У каждого человека есть силы, благодаря которым он способен тренироваться. Необходимо лишь направить ребенка, предоставить ему самостоятельность и развить в нем понимание цепи мотивационного взаимодействия. Только зная, что движет ребенком, побуждает его к деятельности, какие мотивы лежат в основе его действий, можно разработать эффективную систему методов тренировочной деятельности.

Тренеру-преподавателю, педагогу дополнительного образования важно не только знать, но и понимать, почему у детей происходит потеря интереса к занятиям спортом и какие факторы способствуют формированию мотивации достижения спортивного результата, чтобы суметь в дальнейшем оказывать на неё положительное воздействие.

По статистике, именно в первый год спортивной подготовки до 40% юных спортсменов прекращают занятия по причинам личного характера, среди которых ведущее место занимает отсутствие (или снижение) мотивации к занятиям спортом. Мотивация, равно как и волевые качества, формируются продолжительное время. Поэтому в спортивных объединениях нашего Центра тренеры, педагоги начинают решать проблемы зарождения и развития мотивов на активное включение в физкультурно-спортивную деятельность с раннего возраста, формируя из детей - дошкольников спортивно-оздоровительные группы по общефизической подготовке с последующим переходом их в группы начальной подготовки и учебно-тренировочные группы.

Основной психологической чертой мотивов, побуждающих человека заниматься спортом, является чувство удовлетворения, вызываемое занятием данным видом спорта и удовлетворение от самой спортивной деятельности.

В настоящее время существует три теории [2], объясняющие, что мотивирует (побуждает) человека к действию:

- теория потребности достижения,
- теория атрибуции,
- теория достижения цели.

Опытные, думающие тренеры, педагоги ДЮЦ в своей практике используют возможности каждой из них, умело сочетая.

Мотивы спортивной деятельности не только побуждают человека заниматься спортом, но и придают занятиям субъективный, личностный смысл. Разные спортсмены, занимаясь одним и тем же видом спорта, выполняя одинаковые по сложности и интенсивности тренировочные нагрузки, нередко руководствуются разными, порой прямо противоположными мотивами, придают различное значение своим нагрузкам и, зачастую, имеют разный результат.

По мнению ученых, в основе мотивов чаще всего лежит социально значимый опыт человека, привлекающий спортсмена

возможностями проявления физической активности, коррекции психических или физических недостатков, общения с группой сверстников, познания своих возможностей, освоения «модного» вида спорта. Поэтому особо важно уделять внимание формированию у детей устойчивой спортивной мотивации на начальной стадии подготовки, т.к. в этот период мотивации характерен ряд особенностей: недостаточная осознанность потребностей, нестойкость, неопределенность и взаимозаменяемость различных способов их удовлетворения. Все мотивы этой стадии направлены на определение того, является ли спортивная тренировка необходимой и желаемой для данного обучающегося.

Дальнейшее развитие мотивов связано с устойчивостью занятий избранным видом спорта, достижением определенных успехов в нем, расширением специальных знаний и навыков. Для того, чтобы предотвратить «отсев» занимающихся педагогам необходимо знать наиболее значимые для подопечных факторы, служащие мотивом их спортивной деятельности и вести серьезную, планомерную работу, чтобы не только поддержать интерес ребят к спорту, а создать определенные условия для формирования у них мотива для продолжения спортивных тренировок не на короткий период времени, а постараться довести до определенных личностных и спортивных результатов на выпускном этапе.

Чтобы понять, как сформировать у ребенка мотивацию к систематическим занятиям спортом, нужно понять, что мешает пробуждению у него интереса к тренировкам и не дает ему полноценно использовать свои ресурсы.

Среди таких факторов выделяются следующие:

- *Отсутствие самостоятельности в принятии решений и последствий собственных действий* (это говорит о том, что нужно, в первую очередь, узнать у ребенка интересен ли лично ему, а не родителям вид спорта). По мнению многих педагогов, самостоятельность ребенка заключается, прежде всего, в умении ставить перед собой различные задачи и решать их без побуждения извне, когда педагог или родители стоят над душой и повторяют: «Делай это...», «Делай так...». Ребенок должен делать что-то по собственному осмысленному побуждению: «Мне нужно это сделать...». Здесь важны такие качества ребенка, как интерес, инициатива, познавательная активность, умение ставить перед собой цели, планировать свою работу. Именно в этом случае спортивная мотивация может быть сформирована.

- *Отсутствие реальной помощи при выполнении сложных технических элементов.* Важным моментом является то, верит ребенок в свои успехи или нет. Тренер, педагог и родители должны постоянно поддерживать веру ребенка в свои силы, причем, чем ниже самооценка и уровень притязаний ребенка, тем более сильной должна быть поддержка с их стороны. Понукая ребенка, у него не только не формируется мотивация к спорту, а может быть уничтожен весь интерес к тренировкам, который у него был.

- *Отсутствие единой системы поведения взрослых (педагога/тренера/родителей) в требовании по отношению к себе и к ребенку.*

Установив определенные правила на первых тренировочных

занятиях для новичков, тренеры-преподаватели, педагоги дополнительного образования дают возможность ребенку быть ответственным за свои действия, выстраивают доверительные отношения и в дальнейшем контролируют ситуацию. Возникающие на тренировочном занятии или за его пределами проблемные моменты, не остаются без внимания, решаются педагогами и проговариваются с детьми. Чтобы помочь ребенку взглянуть на проблему с другой стороны и инициировать поиск возможного варианта выхода из сложной ситуации, решение происходит не в одностороннем порядке, а сообща.

В результате многолетней работы у тренеров-преподавателей, педагогов дополнительного образования ДЮОЦ сформировалась своя система мер и мероприятий, направленных на формирование устойчивой спортивной мотивации у обучающихся.

Она, во-первых, включает целенаправленную деятельность по созданию и поддержанию благоприятного психологического климата в детском коллективе путем создания атмосферы взаимного уважения, доверия, поощрения разумного риска, проявления терпимости к ошибкам и неудачам. Детям необходимо, чтобы каждый мог показать свои способности, ощутить собственную значимость, необходима публичная оценка успеха, достигнутого юным спортсменом. Для создания хорошей дружеской, комфортной атмосферы в начале учебного года тренерами, педагогами проводятся игры, тренинги на знакомство, позволяющие ускорить процесс сплочения коллектива.

Успехи и неудачи – это не показатель исключительно физического, умственного развития и способностей ребенка. Успешность – это, скорее, сумма умений, навыков, знаний и желания познавать что-то новое, неизведанное в выбранной области (в нашем случае, спортивной). Ребенку, не заинтересованному в обучении, очень сложно получить специальные знания и суметь их применить на практике.

Мотивация к познанию чего-то нового, обучению запрограммирована в нас от природы. Профессиональный опыт доказывает, что очень важна правильная дозировка стимуляции. Если ребенок не знает точно, сможет ли он выполнить задание, и, тем не менее, справляется с работой, степень ощущения успеха наивысшая. И тогда мотивация к тренировочному процессу становится очень сильной.

Ребенку необходимо создавать «ситуацию успеха» и установку на результат, которого не бывает без труда. Спорт (тем более силовые виды единоборств) зачастую связан с физически тяжелыми тренировками. Именно поэтому тренерами-преподавателями, педагогами дополнительного образования ДЮОЦ проводится ежедневная кропотливая работа, которая связана с объяснением юным спортсменам, что помимо интересного процесса изучения новых приемов самбо/дзюдо, меткого поражения мишени, забитого гола, нужно еще преодолеть тяжелые нагрузки не столько физические, сколько психологические. Не все дети могут легко пережить неудачу даже в тренировочном спарринге или тот факт, что не всё сразу (в сравнении с другими ребятами группы) у них может получаться.

Во-вторых, положительно влияет на формирование спортивной мотивации *повышение эмоциональной насыщенности, актуализация положительных эмоций* юных спортсменов не только во время тренировочных занятий, но и *во время совместных дел, организованного досуга*. Радость и удовольствие — одни из наиболее значительных факторов привлечения детей в спорт и продолжения регулярных тренировок.

В результате экспериментальной работы американских ученых Джеймса Олдсома и Питера Милнера было доказано не только существование мозгового «центра удовольствия» [3], но и какую важную роль в организации поведения человека играют эмоции.

Выбирая определенный вид спорта, взрослый спортсмен (хотя бы относительно) понимает, через что ему придется пройти. Ребенка необходимо заранее подготовить, что боль, усталость, страх и слезы будут неотъемлемой частью его нового занятия. В противном случае, можно добиться только того, что он возненавидит спорт, как таковой. Опытные тренеры-преподаватели, педагоги знают, что взрослые спортсмены адекватно оценивают цель, к которой идут, могут реально представить результат и решить, оправдывает цель средства или нет. Для ребенка все эти понятия очень относительны. Спортивный результат появляется далеко не сразу, да и эффект не такой сильный, как ему бы хотелось.

Поэтому важным элементом общения наставника и его подопечного заключается в том, чтобы помочь ребенку осознать, что для того, чтобы многого добиться (не только в спорте!), изначально надо и многое вложить, на что у ребенка, зачастую, не хватает терпения, сил и поддержки. В свою очередь, положительные эмоции наоборот подстегивают. Похвала, удачи и победа стимулируют ребенка. Ставятся новые, более сложные задачи для достижения новых спортивных и личностных целей.

Дети нуждаются в поощрении своих успехов, мотивации, радости. Их успехи, достигнутые в тренировочном зале, должны быть замечены и отмечены. Поэтому неотъемлемой частью образовательной деятельности в объединениях физкультурно-спортивной направленности ДЮЦ являются не только спортивные мероприятия (соревнования, турниры), но и конкурсы, квесты, творческие батлы, организуемые с детьми разных объединений, – мероприятия, которые становятся яркими, запоминающимися событиями в жизни детей, их семей и близкого окружения, спортивного сообщества.

Основной принцип подбора предлагаемых конкурсных испытаний в таких мероприятиях - простота и доступность выполнения для всех категорий участников. Главный признак отбора содержания каждого этапа таких мероприятий - настрой для участника на преодоление препятствия и успешность в выполнении задания. Одним из свежих примеров подобных мероприятий стал организованный для ребят разных объединений «Танцевальный ринг», приуроченный к международному Дню танца (30.04.2021г), в котором, наряду с командами творческих объединений, соревновались две команды спортивной направленности: «Соколы» (стрельба из лука) и «Активистки» (самбо). Спортивная подготовка, умение преодолевать сложности и препятствия, действовать

сообща, желание достигнуть поставленной цели, - помогли команде девушек объединения «самбо» победить, завоевав переходящий кубок «Танцевального ринга» на текущий год.

В-третьих, необходима обдуманная система поощрений детей за успехи. Причем, не те успехи, которые достаются ребенку легко, в зависимости от его способностей, а те, которые трудны и полностью зависят от затраченных ребенком усилий на выполнение этого упражнения. Мотивация к обучению в этом случае будет только увеличиваться. Очень важна в соревновательном процессе поддержка близких людей, семьи и в случае неудачного выступления не критика, а подбадривание.

Наверное, каждый педагог в своей деятельности замечал: первый раз правильно выполнив какое-то новое упражнение, ребенок очень горд собой, а на пятый раз - остается совершенно спокоен. То есть система вознаграждения ломается, если успех становится чем-то самым собой разумеющимся, если ожидаемого вознаграждения или похвалы не следует, или предъявляются завышенные требования. В этих случаях сформировать у ребенка желание тренироваться будет практически невозможно.

В-четвертых, личностные качества, деятельность наставника имеют определяющее значение для формирования у детей устойчивой мотивации на всех этапах спортивной подготовки. От отношения юных спортсменов к своему педагогу, тренеру существенно зависит, будут ли они дальше продолжать занятия спортом.

Стало традицией активное участие самого тренера ДЮОЦ не только в тренировочном процессе, но и в соревновательных мероприятиях (как «играющий спортсмен» или судья). Обучая на своем примере, начиная от демонстрации технических и тактических действий и заканчивая упражнениями на физическую готовность и силу, вносить в тренировку соревновательный дух, и обязательно нужен положительный эмоциональный фон сотрудничества, сопричастности к единому миру.

Процесс перехода детей из группы СОГ (дошкольников в возрасте 6,5-7 лет) в группы начальной подготовки проходит довольно быстро и безболезненно, так как дети уже знакомы с тренером, основными правилами, требованиями в объединении и, тем самым, значительно легче устанавливаются доверительные отношения.

Насыщенность и информативность общения также оказывает влияние на характер взаимоотношений тренера и обучающихся и, в конечном счете, на силу и устойчивость мотивации детей к занятиям спортом.

Поэтому важно:

активизировать внутренировочную досуговую деятельность объединения, уделяя внимание эффективному общению с детьми, развивая коммуникативные способности, проявляя внимание и уважение. Внутренировочная деятельность занимает важное место в представлениях детей об «идеальной» жизни спортивного коллектива. Является важным на занятиях в течение первых лет и возможность играть, создавая благоприятную обстановку для

общения разных поколений спортсменов, и устраивать больше соревнований, турниров, праздников, мероприятий, не только и не столько спортивной направленности, сколько способствующих формированию и развитию детского объединения. Из бесед с родителями известно, что для детей участие в подобных мероприятиях стало чрезвычайно ярким и значимым событием в их жизни, что, несомненно, укрепляет их в правильности сделанного выбора и положительно повлияет на спортивные результаты.

Активизировать работу по привлечению к жизни в объединении родителей. Важно видеть в родителях союзников, мыслящих и действующих в единстве с наставником ребенка. На первом родительском собрании тренеры, педагоги обычно сообщают родителям, что их первоначальная задача – это привести ребенка в мир спорта – ими она уже выполнена, но на этом их работа не заканчивается, необходимо сделать так, чтобы ему в объединении понравилось, и он на долгие годы остался в спорте. А для этого необходимо:

- рассказывать ребенку о пользе физических упражнений, о различных видах спорта и спортивных играх;
- ходить с ним на соревнования, которые проходят в городе, в объединении, Центре, чтобы ребенок сам ощутил эмоции болельщика и наблюдателя за процессом борьбы за главный спортивный приз;
- устраивать домашние просмотры по телевизору различных мировых чемпионатов, олимпиад;
- личным примером показывать свою заинтересованность и пользу в занятиях спортом.

Таким образом, сложившаяся многоэтапная система работы по формированию и развитию спортивной мотивации у ребят объединений физкультурно-спортивной направленности ДЮЦ имеет положительные результаты:

- от года к году сохраняется положительная динамика числа участников, призеров и победителей соревнований разного уровня из числа обучающихся всех годов обучения;
- большей внушительностью отмечаются как спортивные, так и личностные достижения выпускников спортивных объединений разных лет (с 2013 г. подготовлено около 20-ти кандидатов в мастера спорта, 3 мастера спорта; десятки спортсменов-разрядников);
- многие выпускники связали свое будущее со спортом и/или педагогической (тренерской) работой, стали военными, служат в силовых структурах, возвращаются в центр в статусе коллег.

Представленный опыт демонстрирует свою жизнеспособность, ведёт к появлению положительного мотива у тренеров, педагогов к совершенствованию себя, своего дела, своего учреждения. А значит, и к новым достижениям (своих подопечных и своим)!

Литература

1. Подласый, И. П. Педагогика: 100 вопросов - 100 ответов: учеб. пособие для вузов/И. П. Подласый. - М., Владос-пресс, 2004.-365с.
2. <https://psyteaman-livejournal-com.turbopages.org/turbo/psyteaman.livejournal.com/s/1185148.html>
3. <https://mystroimmir-ru.turbopages.org/turbo/mystroimmir.ru/s/psihologiya/teorii-motiv.html>

