



МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ГУМАНИТАРНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ»)

ФАКУЛЬТЕТ ПОДГОТОВКИ УЧИТЕЛЕЙ НАЧАЛЬНЫХ КЛАССОВ
КАФЕДРА ПЕДАГОГИКИ, ПСИХОЛОГИИ И ПРЕДМЕТНЫХ МЕТОДИК

Роль руководителя образовательной организации в развитии
ученического самоуправления

Выпускная квалификационная работа по направлению
44.04.01 Педагогическое образование

Направленность программы магистратуры

«Управление образовательными организациями»

Форма обучения заочная

Проверка на объем заимствований:

71,36 % авторского текста
Работа рекомендована к защите

« 23 » января 2023 г.
зав. кафедрой ППиПМ

Юрьевна Волчегорская Евгения
Юрьевна

Выполнила:

Студентка группы ЗФ-308-179-2-1
Канипова Татьяна Эдуардовна

Научный руководитель:

канд. пед. наук, доцент
Фролова Елена Владимировна
Фролова Елена Владимировна

Челябинск
2023

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	2
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО СОДЕЙСТВИЯ ПЕДАГОГАМ В РАЗВИТИИ УЧЕНИЧЕСКОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ В ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ	7
1.1 Понятие и сущность ученического самоуправления в педагогической литературе.....	7
1.2 Сущность и содержание роли руководителя образовательной организации в развитии ученического самоуправления.....	18
Выводы по 1 главе.....	25
ГЛАВА 2. ОРГАНИЗАЦИЯ ПРЕДПРОЕКТНОГО ИССЛЕДОВАНИЯ И ОПИСАНИЕ ПРОЕКТА.....	28
2.1 Цель и задачи предпроектного исследования. Использование методик. Анализ результатов предпроектного исследования.....	28
2.2 Разработка модели содействия руководителя образовательной организации педагогам в развитии ученического самоуправления. Разработка дорожной карты по ее внедрению.....	42
Выводы по 2 главе.....	53
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	56
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	60
ПРИЛОЖЕНИЕ 1	70
ПРИЛОЖЕНИЕ 2	73
ПРИЛОЖЕНИЕ 3	75
ПРИЛОЖЕНИЕ 4.....	79

ВВЕДЕНИЕ

Одним из направлений построения школьных воспитательных систем является развитие ученического самоуправления.

В последнее время возобновилось издание работ, посвященных теме ученического самоуправления. В частности, в 2010 году было издано пособие В. И. Бочкарева «Директору школы о самоуправлении», в 2011 году – пособие М. И. Рожкова «Развитие самоуправления в детских коллективах», разработки Д. В. Рогаткина «Школьное ученическое самоуправление», «Служба примирения в системе школьного самоуправления».

Актуальность развития ученического самоуправления в образовательной организации отражена в пункте 17 статьи 34 закона «Об образовании в Российской Федерации», который был принят Государственной Думой 21 декабря 2012 года – учащиеся имеют право на участие в управлении образовательной организацией в порядке, установленном ее уставом [1].

Основные сущностные характеристики ученического самоуправления в образовательной организации в своих работах раскрывают Н. В. Горбунова, В. И. Загвязинский, М. В. Кларин, В. С. Лазарев, Б. Р. Мандель, А. Я. Найн, С. Д. Поляков, М. М. Поташник и другие. А. А. Арламова, В. И. Журавлев, В. И. Загвязинский, В. В. Краевский и другие внесли существенный вклад в изучение процесса развития ученического самоуправления.

Актуальность исследования на научно-методическом уровне связана с тем, что в деятельности руководителя образовательной организации содействие педагогическим работникам в развитии ученического самоуправления осуществляется в недостаточной мере. Соответствующие организационные механизмы являются слабо разработанными. Научно-методическое сопровождение процесса управленческого содействия

педагогам в развитии ученического самоуправления также является недостаточно разработанным.

На социальном уровне формируется положительный опыт в управленческом содействии педагогам, развитие личности педагогов и административно-управленческих кадров.

На практическом уровне актуальность исследования раскрывается через разработку модели содействия руководителя образовательной организации педагогам в развитии ученического самоуправления в образовательной организации, которая реализует субъект-субъектный тип взаимоотношений.

Большой вклад в изучение содействия руководителя образовательной организации педагогам внесли В. П. Беспалько, М. В. Кларин, М. М. Поташник и другие. К проблеме управленческого содействия педагогам в развитии ученического самоуправления обращались исследователи, такие как Ф. А. Зуева, Ю. А. Конаржевский, З. Ф. Мазур, Г. Н. Сериков и другие. Однако, несмотря на существенный интерес исследователей к проблеме управленческого содействия педагогам в развитии ученического самоуправления, а также накопленный к настоящему времени опыт, проблема управленческого содействия, по-прежнему остается слабо разработанной. В современных условиях становится актуальным создание системы или модели содействия руководителя образовательной организации педагогам в развитии ученического самоуправления.

Таким образом, возникает следующее противоречие между необходимостью развития ученического самоуправления в образовательной организации и недостатком научно-методического сопровождения процесса содействия руководителя образовательной организации педагогам в развитии ученического самоуправления.

Проблема исследования: каково содержание и структура модели содействия руководителя образовательной организации педагогам в развитии ученического самоуправления?

Цель исследования – теоретически обосновать и разработать модель содействия руководителя образовательной организации педагогам образовательной организации в развитии ученического самоуправления.

Задачи исследования:

1. Определить сущность понятий «ученическое самоуправление», «управленческое содействие».
2. Раскрыть сущность и содержание содействия руководителя образовательной организации педагогам в развитии ученического самоуправления.
3. Выявить необходимость разработки модели содействия руководителя образовательной организации педагогам в развитии ученического самоуправления в средней общеобразовательной школе г.Сатка.
4. Разработать модель содействия руководителя образовательной организации педагогам в развитии ученического самоуправления.

Объект исследования: управление образовательной организацией.

Предмет исследования: процесс содействия руководителя образовательной организации педагогам в развитии ученического самоуправления.

Теоретическая значимость состоит в разработке модели содействия руководителя образовательной организации педагогам в развитии ученического самоуправления.

Практическая значимость состоит в том, что модель содействия руководителя образовательной организации педагогам в развитии ученического самоуправления может быть внедрена в работу образовательных организаций.

Экспериментальная база исследования: средняя общеобразовательная школа г. Сатка.

В исследовании использовались следующие методы:

- теоретические методы (анализ педагогической, психологической и методической литературы; обобщение, систематизация, сравнение);
- эмпирические методы (опрос);
- статистические методы обработки данных.

Этапы исследования. Исследование проводилось с 2021 по 2022 гг.

Первый этап – теоретический (март 2021 – декабрь 2021). На этом этапе нами были изучены теоретические материалы, в которых описан накопленный к настоящему времени опыт изучения сформулированной нами проблемы исследования, а также определены сущность и содержание таких понятий, как ученическое самоуправление, содействие, управленческое содействие, управленческое содействие педагогам в развитии ученического самоуправления, тем самым подтвердив актуальность нашего исследования. В результате этой деятельности мы сформулировали цель и задачи исследования.

Второй этап – предпроектное исследование (январь 2022 – апрель 2022). Поскольку тип нашей диссертации – проектный, мы провели предпроектное исследование – проведение методик для разных групп респондентов – учащихся, педагогов, родителей для того, чтобы выявить необходимость создания модели содействия руководителя образовательной организации педагогам в развитии ученического самоуправления; также на данном этапе были обработаны результаты предпроектного исследования и сформулированы выводы.

Третий этап – практический (май 2022 – декабрь 2022). На данном этапе нами была разработана модель содействия руководителя образовательной организации педагогам в развитии ученического самоуправления, представлен SWOT-анализ данной модели, а также

разработана дорожная карта по внедрению модели содействия руководителя образовательной организации педагогам в развитии ученического самоуправления. В завершении этого этапа нами были описаны итоги исследования и предложены перспективы развития данного исследования.

Апробация результатов исследования:

1. Статья «Роль советника директора школы в развитии ученического самоуправления» в сборнике научных трудов по итогам VIII Международной научно-практической конференции «Современная наука: эксперимент и научная дискуссия».

2. Статья «Сущность и содержание роли руководителя ОО в развитии ученического самоуправления» в сборнике IX Международной научно-практической конференции «Современные тенденции развития науки и мирового сообщества».

3. Статья «Модель содействия руководителя ОО педагогам в развитии ученического самоуправления» в сборнике XI Международной научно-практической конференции «Современное состояние и перспективы развития науки и образования: проблемы и решения».

Диссертация состоит из введения, двух глав, выводов по каждой главе, заключения, 5 рисунков, 8 таблиц, списка использованных источников в количестве 74 и приложений, всего 80 страниц.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО СОДЕЙСТВИЯ ПЕДАГОГАМ В РАЗВИТИИ УЧЕНИЧЕСКОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ В ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

1.1 Понятие и сущность ученического самоуправления в педагогической литературе

Ученическое самоуправление – одна из основных идей педагогики, которая имеет давнюю историю в европейском образовательном дискурсе. Один из первых примеров управления школой известен в XIV веке по деятельности латинской школы Валентина Тротцендорфа. Форма деятельности самоуправления в этой школе – ученический «сенат», который решал трудности школы, инциденты в школьном коллективе, определял формы участия учеников в коллективных делах.

Выделив демократический принцип единой школы, Я. А. Коменский построил модель государства в управлении школой. По его мнению, школа в целом и каждый класс в отдельности «представляют собой государство, со своим сенатом и председателем сената, со своим консулом или судьей, или претором» [4].

В отечественной педагогике концепции ученического самоуправления развиваются в конце XIX – начале XX веков. Обращение педагогов к идеям введения самоуправления в школу было обусловлено увеличением демократических настроений в российском обществе, что нашло отражение в намерении создать атмосферу взаимного доверия, равенства и взаимопомощи между учениками.

В советское время становление идей самоуправления было отражено в теоретических работах и практике выдающихся отечественных педагогов: Н. К. Крупской, С. Т. Шацкого, А. С. Макаренко, В. А. Караковского и др.

В педагогическом эксперименте А. С. Макаренко по созданию коммуны им. Ф. Э. Дзержинского и прочих ученических коллективов, действующих на принципах коммунарства, было доказано, что правильно организованный коллектив является настоящим воспитателем личности, который позволяет индивиду саморазвиваться и самореализовываться, осуществлять социальную активность. В то же время А. С. Макаренко считал важным моментом коммунарского самоуправления объединение коллективов педагогов и детей, составляющих единое воспитательное сообщество [7].

Вторая половина XX века в отечественной педагогике дополнилась разработкой идеи самоуправления в трудах и педагогическом опыте Ф. Ф. Брюховецкого, Т. Е. Конниковой, Э. Г. Костяшкина, В. А. Сухомлинского и др. Большую известность получил эксперимент И. П. Иванова, обосновавшего «коммунарскую методику».

Среди экспериментов педагогической практики последней четверти XX столетия стоит выделить достижения В. А. Караковского, который создал педагогическую технологию «ключевых дел», основываясь на организации ученического самоуправления. На практике реализация идеи самоуправления учащихся способствует не только развитию всего коллектива школы, но открывает и новые шансы для становления личности ученика [3]. Также важно признать опыт Н. П. Капустина, который разработал в школе №71 г. Москвы систему самоуправления, в которой действовали органы педагогического, ученического, родительского самоуправления, а так же совместные органы самоуправления.

Сегодня экспериментальный проект моделирования системы самоуправления общеобразовательной школы, начатый Е. А. Ямбургом в конце 1990-х годов, доказав свою эффективность, позволил выстроить «адаптивную модель» школы, где система образования подстраивается

под способности и потребности учащихся. В настоящее время школа Е. А. Ямбурга – государственное среднее учебное заведение «Центр образования №109 г. Москвы» – является многопрофильным центром образования, объединяющий детский сад, начальные классы, гимназию, лицей, коррекционные классы, систему дополнительного образования, который использует возможности ученического самоуправления в организации всех сфер школьной деятельности [18, 19].

Таким образом, ученическое самоуправление – это одна из самых продуктивных идей педагогики, обладающая богатой историей и весьма убедительными практическими достижениями, включая развитие современных систем образования.

Само понятие «ученическое самоуправление» имеет две интерпретации – организационную, в которой преобладает его понимание как особой формы организации школьной жизни, и содержательную, в которой доминирует понимание самоуправления как особого воспитательного процесса, создающего условия для социализации и индивидуализации личности.

Самоуправление рассматривается «как самоцель, то есть выполнение определенных функций при организации коллективной жизни», – отмечает А. А. Костюченко [5]. Однако, самоуправление, особенно детское, – это не только организационная, но и педагогическая проблема. То есть его воспитательная функция должна быть на первом плане. Мы полагаем, что такая оценка адекватно указывает на особенную образовательную значимость ученического самоуправления, позволяющей интегрировать образовательные задачи, обучение и личностное развитие.

Ученическое самоуправление является системой, позволяющей ученикам принимать участие в управлении образовательным учреждением. Рассмотрим особенности ученического самоуправления:

– субъектами ученического самоуправления являются целенаправленно созданные органы ученического самоуправления, ученические общественные организации;

– ученики являются объектами ученического самоуправления;

– механизм ученического самоуправления и его система работают в сфере управления образовательной организацией при постоянной совокупности интересов субъекта и объекта ученического самоуправления;

– интересы учащихся, их коллективов непосредственно влияют на формирование органов самоуправления, определение их функций направлений деятельности [38].

При организации деятельности органов самоуправления учеников педагогам следует руководствоваться следующими правилами.

1. Все органы самоуправления обладают реальными полномочиями власти.

2. Ни один коллектив или объединение в учебном учреждении не в праве диктовать свою волю другим коллективам и объединениям взрослых и детей. Все они предназначены взаимодействовать, основываясь на принципах согласия и сотрудничества.

3. Каждое учебное заведение принимает в соответствии с ее Уставом систему разрешения конфликтов между органами самоуправления.

4. Педагоги, учащиеся и их родители, не могут действовать самостоятельно, не обеспечивая координацию деятельности и взаимодействия по актуальным проблемам [39].

Процесс организации ученического самоуправления должен быть направлен на формирование сознательной и ответственной точки зрения учащихся о возможностях и перспективах их образовательной и

культурно-нравственной самоорганизации и участия в социальном управлении образовательной организацией.

При организации самоуправления и реализации программы ученического самоуправления в общеобразовательных учреждениях рекомендуется опираться на следующие принципы.

1. Принцип толерантности. Органы ученического самоуправления работают, основываясь на уважении человеческого достоинства и интересов личности.

2. Принцип демократичности. Деятельность органов ученического самоуправления опирается на коллективное, свободное обсуждение и решение вопросов, коллегиальности, прозрачности.

3. Принцип законности. Необходимость строгого соблюдения органами самоуправления положений Конституции РФ и других государственных правовых актах, устава учебного заведения и его локальных нормативных актах.

4. Принцип равенства. Все участники ученического самоуправления должны обладать равными правами субъектов учебной жизни, правом решающего голоса при принятии решения в коллективе.

5. Принцип выборности. В ходе выборов органы самоуправления получают необходимые полномочия.

6. Принцип обновляемости и непрерывности. Для этого требуется регулярное обновление структуры органов власти и руководителей их органов. При этом необходимо обеспечить преемственность работы между предыдущими и следующим составами органов самоуправления.

7. Принцип открытости и гласности. Вся работа органов самоуправления должна быть открытой для каждого члена коллектива и обеспечивать получение достоверной информации каждому из них.

8. Принцип целесообразности. Деятельность органов самоуправления должна быть направлена на удовлетворение потребностей и интересов детей, их родителей и педагогов.

9. Принцип унификации. Орган ученического самоуправления – это добровольное объединение учащихся, деятельность которого направлено на совместное решение вопросов повышения качества образовательной жизни. Объединение предоставляет право участвовать в управлении школьной жизнью, а также использовать возможность развития и самореализации.

10. Принцип функционального самоопределения. В деятельности органа самоуправления могут принимать участие не только его постоянные члены. Участники деятельности органа ученического самоуправления добровольно определяют степень своего участия.

11. Принцип системного взаимодействия. Структуры ученического самоуправления, вне зависимости от их системной организации, наиболее эффективны при максимальном взаимодействии.

12. Принцип представительства. Избранные в руководящие органы ученического самоуправления члены органа, выполняя свои функции, действуют от имени, по поручению и в интересах учащихся.

13. Принцип самоуправления. Орган ученического самоуправления самостоятельно устанавливает порядок своего функционирования, кроме ключевых проблем жизнедеятельности учащихся, решение по которым принимается совместно с администрацией учебных заведений [32].

Эти принципы составляют основу организации самоуправления общеобразовательного учреждения, что соответствует основным принципам гуманистической педагогики: признание уникальности и самоценности человека, его права на самореализацию, личностный и

равный статус всех участников образовательного процесса, ориентация на интересы учащихся, уважение их прав и свобод.

Формы ученического самоуправления разнообразны. Ученическое самоуправление решает задачи, стоящие перед школой, и регулирует инициативу и самостоятельность классных коллективов.

Высшим органом школьного ученического самоуправления – это, как правило, общее собрание учащихся, где избираются органы самоуправления (общешкольный ученический комитет или совет, школьная дума и другие) и определяет их полномочия.

В ученическом коллективе высшим органом самоуправления может быть классное собрание, в ходе которого происходит обсуждение вопросов жизни коллектива, проблем, касающихся организации деятельности учащихся, их участия в общешкольных делах. Классное собрание как форма работы ученического коллектива – совместная деятельность учащихся и классного руководителя, заключающаяся в выборе старосты, представителей в органы ученического коллектива.

Структура ученического самоуправления зависит от возраста учащихся, от уровня развития организаторских навыков, от традиций школы и класса. Особенно важным является изменение функций и ролей детей в организации их жизни и их деятельности. Поручения даются как индивидуальные, так и групповые, в ходе которых учащийся получает опыт сотрудничества и взаимодействия. Принятие задания позволяет ребенку понять свои обязанности и увидеть способы их выполнения.

Цели деятельности и развития ученического самоуправления реализуются путем выполнения определенных функций. При этом необходимо четко различать управленческие и педагогические функции. Р. Х. Шакуров полагает, что функции управления являются «набором однородных и постоянных задач», своевременные и качественные решения которых необходимы для нормального функционирования коллектива. Учёный определяет следующую иерархию функций:

1. Целевые функции. Они устанавливаются в зависимости от ведущих видов деятельности детей.

2. Социально-психологические, которые способствуют:

а. Формированию сплоченного детского коллектива. В органах самоуправления, осуществляющих этот функции, регулируются межличностные, межгрупповые взаимоотношения в детских коллективах. Выполняя различные общественные задачи по решению органов детского самоуправления, учащиеся вступают в отношения лидерства и подчинения, взаимной ответственности, зависимости, контроля. Наличие таких отношений, по мнению А. С. Макаренко, «цементирует» коллектив, способствует формированию у учащихся потребности в совместной работе и общении.

б. Эмоциональному тонизированию коллектива, т.е. созданию в коллективе оптимистического настроения, «мажорного тона», как говорил А. С. Макаренко [31]. При выполнении этой функции органы самоуправления должны постоянно быть в курсе настроений членов коллектива, убеждать учащихся в необходимости внимательного отношения друг к другу. Включаясь в нее, органы самоуправления стараются создать атмосферу внимания к событиям в жизни членов коллектива, учитывают настроения учащихся и ищут способы улучшить эмоциональную атмосферу, пытаются самостоятельно решить трудности в создании благоприятной среды отношений.

в. Оперативно-организационные функции, которые служат для реализации функций 1 и 2 групп. Они представляют этапы управленческого цикла: разработка и принятие решения; принятие решения школьным работником; организация исполнения решения; создание условий для реализации решения; получение информации о процедуре принятия решения, его анализе, учете, оценке деятельности, контроль [67].

Отметим, что органы самоуправления, помимо функций управления, реализуют:

– социально-ориентированные функции, которые отражают учебно-воспитательные задачи, стоящие перед ученическим коллективом, и направлены на нравственное воспитание будущего поколения, на процесс социализации учащихся. Н. К. Крупская писала: «Одной из самой важной функций школьного самоуправления должно быть развитие у ребят организационных навыков» [26].

– личностно-ориентированные, направленные на удовлетворение потребностей и интересов учащихся.

М. И. Рожков выделяет функции, отличающиеся от общих управленческих тем, что их реализация возможна лишь на основе такой особенности системы, как саморазвитие. К ним он относит:

1) самоактивизацию, предполагающую то, чтобы как можно больше членов детского коллектива участвовали в решении управленческих задач, а также систематическую работу по вовлечению учащихся в управление новыми направлениями деятельности;

2) организационное саморегулирование подразумевает гибкость в выполнении организаторских функций членами ученических коллективов, стабильность влияния актива на коллектив, возможность коллектива самостоятельно изменять свою структуру, чтобы более эффективно решать организационные задачи;

3) коллективный самоконтроль предполагает постоянный самоанализ органами самоуправления и отдельными организаторами своей деятельности и, на основе этого, поиск более эффективных путей решения управленческих задач [46].

По мнению Н. И. Приходько, «в реальной школьной практике все функции ученического самоуправления находятся в тесном взаимодействии. Так, организация коллектива на выполнение принятого решения, безусловно, требует анализа принятого решения, определения

путей, форм и методов его выполнения, внесения определенных корректив в процесс сотрудничества и взаимодействия» [43].

Ученическое самоуправление не может иметь административных функций, т.е. оно не может заменить деятельности учителей, руководителя школы и его заместителя. Учащиеся должны выполнять только те функции, которые представляют органы самоуправления. Не следует путать функции самоуправления с профессиональными функциями.

При анализе и обобщении теоретических исследований, практических опытов организации самоуправления учащихся мы пришли к выводу о том, что разнонаправленность самоуправления учащихся как психолого-педагогического явления является причиной и основанием многочисленных суждений и определений. Изучив различные трактовки сущности ученического самоуправления ведущих педагогов, мы определили ученическое самоуправление как демократическую форму организации детей, обеспечивающую развитие их самостоятельности в принятии и реализации решений для достижения групповых целей.

При организации деятельности школьных органов управления предлагается принимать во внимание как общие, так и специфические принципы, выбранные конкретной школой, вызванные национальными, региональными и местными условиями, особенностями и традициями.

Современная воспитательная практика неоднократно обращает внимание на анализ проблем самоуправления в школьном сообществе. Актуальность такого выбора ясна, так как самоуправление дает возможность в полной мере использовать воспитательный потенциал коллектива, силу общественного мнения, а также создать благоприятные условия для развития личности ребёнка.

Таким образом, успешно функционирующая система ученического самоуправления в общеобразовательном учреждении служит для

развития личности школьников, поскольку в процессе деятельности по самоуправлению у подростков развиваются способности, коммуникативная культура, лидерские качества, вырабатываются социально значимые качества (активность, ответственность, отзывчивость), они осваивают социальные роли, приобретают определённые знания и навыки, учатся планировать, осуществлять и анализировать собственную деятельность. В связи с этим в современной школе необходимо развитие ученического самоуправления, эффективное функционирование которого даёт положительные результаты.

1.2 Сущность и содержание роли руководителя образовательной организации в развитии ученического самоуправления

Руководитель образовательной организации отвечает за разработку стратегии воспитательного процесса, включая деятельность ученического самоуправления. Кроме того, директор регулирует процессы создания правовой базы и материально-технического обеспечения функционирования ученического самоуправления.

На сегодняшний день для любой образовательной организации актуальна разработка собственной модели управленческого содействия педагогам. В основе этой модели должны быть нормативно-правовая база и своевременная помощь каждому из педагогов в реализации воспитательной деятельности.

Идея содействия обусловлена преобразованиями, которые происходят в обществе и самой системе образования, она изложена в Конституции РФ и законе «Об образовании в РФ». Г. Н. Сериков полагает, что сутью идеи содействия является усиление системы мер, направленных на приоритетное развитие общекультурных компонентов содержания образования, возникновение мотивации педагогов к изучению инноваций без давления, свобода в выборе новшеств, выстраивание отношений с участниками образовательного процесса и самореализации [49].

В толковом словаре русского языка С. И. Ожегова и Н. Ю. Шведовой «содействие» определяется, как деятельное участие чьих-либо делах с целью облегчить, помочь, или поддержать в какой-либо деятельности. Изучение научной литературы и статей позволило найти несколько значений определению «содействия» [36]. В работах И. О. Котляровой, Г. Н. Серикова содействие раскрывается, как осуществление условий для реализации какой-либо деятельности или процесса [50].

В научной работе Л. А. Москвиной содействие рассматривается именно по отношению к педагогам как оказание поддержки или помощи в их деятельности [33].

М. Б. Калашников характеризует управление как «элемент», функцию организованной системы различных природ: биологической, социальной, технической, которая обеспечивает сохранение определенного состава, поддержку режима работы, реализацию программ, целей деятельности.

Т. М. Давыденко, Т. И. Шамова рассматривают управление, как взаимодействие субъектов. Под взаимодействием понимается как постоянное воздействие друг друга этих субъектов, при этом взаимодействие представляет собой целостную систему [60].

В определении понятия «управленческое содействие» авторы придерживаются общей точки зрения и рассматривают его как систему объективно необходимой, адресной и целесообразно помощи, оказываемой педагогическим работникам со стороны администрации образовательного учреждения в достижении каких-либо целей. Наиболее полное и развернутое представление об управленческом содействии как системе дано в работе С. Н. Трошкова и В. М. Кузнецова. Авторы выделяют и описывают следующие компоненты: субъект и объект, цели и целевые ориентиры, принципы, содержание основных направлений, этапов, форм, условий их осуществления [58].

Большинство авторов содействие сводят к созданию условий, необходимых для успешного осуществления той или иной деятельности. Мы соглашались с мнением Д. Ф. Ильясова, и считаем, что подобный подход к вопросу управленческого содействия является односторонним. В управленческом содействии целесообразно рассматривать два аспекта. Первый связан с созданием благоприятных условий, чтобы осуществить соответствующую деятельность.

Второй аспект рассматривают как оказание адресной и объективно необходимой помощи конкретным субъектам в реализации соответствующей деятельности. Причем субъекты оказания управленческого содействия должны максимально учесть содержание и особенности осуществляемой деятельности. В этом случае содействие можно считать адресным и объективно необходимым. Адресный и объективный характер управленческого содействия педагогам в развитии ученического самоуправления определяется особенностями их воспитательной деятельности, реализуемой в образовательной организации [16]. С учетом вышеописанных особенностей нами были выделены и охарактеризованы компоненты управленческого содействия: ценностно-мотивационный, организационно-деятельностный, рефлексивный, коммуникативно-эмоциональный.

Ценностно-мотивационная характеристика содействия проявляется в том, что руководитель взаимодействует с педагогом с целью развития его личностного и профессионального потенциала, с целью поддержания в нем главного мотива воспитательной деятельности – личностного развития ребенка, актуализации у педагогов личных и групповых ценностей и смыслов воспитательной деятельности, поддержания ценностно-ориентационного единства общности педагогов как воспитателей.

Организационно-деятельностная характеристика определяется ориентацией руководителя на субъект-субъектный характер отношений, на активизацию внутренней активности педагога в достижении результатов своей деятельности; применением потенциала индивидуальной и групповой форм деятельности, использованием всех ресурсов, имеющихся в организации и за её пределами.

Рефлексивная характеристика проявляется в актах коллективного анализа и рефлексии, инициировании самоанализа и саморефлексии педагога, выполняемых на всех стадиях его воспитательной деятельности: целеполагание, планирование, реализация, контроль.

Коммуникативно-эмоциональная характеристика проявляется в ориентации руководителя при общении с педагогами на эмпатийное переживание, создании условий личностной коммуникации, открытого проявления эмоций, групповой эмоциональной идентификации, появления чувства общности и сопричастности к коллективу и образовательной организации.

Управленческое содействие, по мнению А. В. Ряховского, осуществляется в различных формах. Одна из форм управленческого содействия нацелена на разъяснение различных вопросов, возникающих у педагогов в процессе их деятельности. Такая форма деятельности называется управленческим консультированием в образовательной организации.

Другой формой управленческого содействия рассматривают наставничество. С помощью наставничества молодому специалисту прививаются корпоративные ценности, культура труда, осуществляется поддержка в адаптации и передача профессионального опыта. Все это в совокупности помогает юному специалисту обрести все необходимые умения для дальнейшей работы в образовательном учреждении.

Партнерство – еще одна форма управленческого содействия. Стоит рассматривать партнерство как взаимодействие педагогов друг с другом и с административно-управленческими кадрами образовательной организации [47].

Изучая процесс управления персоналом, мы отметили, что оно делится на два основных направления: административное управление и педагогическое самоуправление. Характерными для административного управления и педагогического управления являются внешние и внутреннее устройство управления, формальная и неформальная сторона управления педагогическим персоналом.

Рассмотрим отдельные элементы управления педагогическим коллективом. Административным управлением является взаимосвязь

руководителей и их заместителей на всех уровнях функционирования образовательной организации, которые имеют право на самостоятельное принятие решений. Административно-управленческие кадры создают условия для эффективного оказания образовательных услуг со стороны педагогических работников.

В основу организационной культуры управленческого содействия заложен принцип сотрудничества, который охватывает не только управленческие, но и все отношения в образовательной организации.

Составляющими организационной образовательной системы являются административно-управленческие кадры, педагоги, обслуживающий персонал, обучающиеся и их близлежащее окружение, каждая из которых осуществляет свои определенные системные функции, относящиеся к разным видам образовательного процесса.

Системные функции имеют разные уровни реализации.

1. Уровень реализации деятельности – человек самостоятельно определяет свою стратегию исследования деятельности и на ее основе создает определенные технологии. Реализация деятельности требует качественного исполнения.

2. Уровень функционального взаимодействия элементов – один и тот же элемент может выполнять несколько функций.

Уровень содействия в реализации определенного предмета деятельности. Здесь содействию подразделяется на три формы деятельности: партнерское, управленческое и научно-методическое.

3. Содействие предполагает собой решительные действия, нацеленные на эффективную помощь. Эта помощь может осуществляться посредством прямого вмешательства, передача знаний в том или ином вопросе от более опытного педагога своим коллегам. Также эффективной помощью может стать косвенное воздействие, которое обеспечивает оптимальные условия выполнения распространенных управленческих

решений. К таким условиям относятся социально-психологические и материальные [20].

На основе своих исследований Л. В. Лыновская полагает, что, несмотря на активное изучение педагогической деятельности, до сих пор не существует системы управленческого содействия, обеспечивающей помощь педагогам в развитии ученического самоуправления [30].

А. В. Ряховский определил некоторые условия для эффективного управленческого содействия в образовательной организации, базируясь на исследованиях Л. В. Лыновской.

1. Мотивация к самообразовательной деятельности педагогов при помощи балльно-рейтинговой системы оценивания их деятельности на основе единых требований, анализ профессиональных затруднений.

2. Материально-техническое, методическое, информационное обеспечение, создание условий для обучения и комплекса организационно-управленческих мероприятий, которые обеспечивают процесс развития педагогов.

3. Мониторинг профессиональной компетентности в результате преодоления проблем на пути саморазвития педагогов [47].

Развитие ученического самоуправления является показателем высокой эффективности воспитательной работы с учениками на уровне современных требований. На наш взгляд, только при эффективном управленческом содействии педагоги смогут в полной мере реализовать свои новаторские разработки, которые приведут к обновлению и модернизации воспитательного процесса.

Поэтому были выделены следующие основные этапы управленческого содействия педагогам в развитии ученического самоуправления.

Первый этап – формирование положительного отношения и потребности педагогов в развитии ученического самоуправления.

Второй этап – создание условий для повышения профессиональной квалификации и компетентности педагогов.

Третий этап – создание структурных подразделений и управление их деятельностью.

Четвертый этап – разработка и применение системы стимулирования и поощрения деятельности педагогов в отношении развития ученического самоуправления.

Шестой этап – выявление и распространение инновационного опыта развития ученического самоуправления.

Таким образом, проведя обзор современных исследований по теме нашей магистерской диссертации, мы можем сделать вывод о том, что вопрос управленческого содействия педагогам в развитии ученического самоуправления остается актуальным.

Под содержанием управленческого содействия педагогам в развитии ученического самоуправления нами понимается совокупность положительных воздействий, определяющих эффективность работы ученического самоуправления, на которых концентрируются усилия руководителей и ресурсы школы [24].

Таким образом, мы определили, что «управленческое содействие педагогам в развитии ученического самоуправления» – это необходимая, адресная и целесообразная помощь педагогическим работникам со стороны административно-управленческого персонала образовательной организации в развитии ученического самоуправления.

На основе своих исследований Л. В. Лыновская полагает, что, несмотря на активное изучение педагогической деятельности, до сих пор не существует системы управленческого содействия, обеспечивающей помощь педагогам в развитии ученического самоуправления.

Выводы по 1 главе

Проанализировав педагогическую литературу, мы выяснили, что ученическое самоуправление – это одна из основных идей педагогики, которая имеет давнюю историю и вполне убедительные практические достижения, в том числе в контексте развития современных образовательных систем.

Само понятие «ученическое самоуправление» имеет две интерпретации – организационную, в которой преобладает его понимание как особой формы организации школьной жизни, и содержательную, в которой доминирует понимание самоуправления как особого воспитательного процесса, создающего условия для социализации и индивидуализации личности.

Самоуправление, как правило, рассматривается как самоцель, то есть выполнение определенных функций при организации жизни коллектива. Однако, самоуправление, особенно детское, – это не столько организационная проблема, сколько педагогическая. То есть его воспитательная функция должна выйти на первый план. Мы считаем, что эта оценка справедливо указывает на особую образовательную важность ученического самоуправления, которое позволяет интегрировать задачи образования, обучения и личностного развития.

Ученическое самоуправление является системой, позволяющей ученикам принимать участие в управлении образовательным учреждением. Рассмотрим особенности ученического самоуправления:

- субъектами ученического самоуправления являются целенаправленно созданные органы ученического самоуправления, ученические общественные организации;
- ученики являются объектами ученического самоуправления;
- механизм ученического самоуправления и его система работают в сфере управления образовательной организацией при

постоянной совокупности интересов субъекта и объекта ученического самоуправления;

– интересы учащихся, их коллективов непосредственно влияют на формирование органов самоуправления, определение их функций направлений деятельности

Успешно функционирующая система ученического самоуправления в общеобразовательном учреждении служит развитию личности школьников, поскольку в процессе деятельности по самоуправлению у подростков развиваются способности, коммуникативная культура, лидерские качества.

Мы определили, что ведущая роль руководителя образовательной организации в развитии ученического самоуправления отводится именно управленческому содействию педагогам, поэтому мы изучили сущность понятия «управленческого содействия». Управленческое содействие – это система объективно необходимой, адресной и целесообразной помощи, оказываемой педагогическим работникам со стороны администрации образовательного учреждения в достижении каких-либо целей. Нами были охарактеризованы следующие компоненты управленческого содействия: ценностно-мотивационный, организационно-деятельностный, рефлексивный, коммуникативно-эмоциональный.

Управленческое содействие, по мнению А. В. Ряховского, осуществляется в различных формах. Одна из форм управленческого содействия нацелена на разъяснение различных вопросов, возникающих у педагогов в процессе их деятельности. Такая форма деятельности называется управленческим консультированием в образовательной организации.

Другой формой управленческого содействия рассматривают наставничество. С помощью наставничества молодому специалисту прививаются коллективные ценности, культура труда, осуществляется

поддержка в адаптации и передача опыта. Все это в совокупности помогает юному специалисту обрести все необходимые умения для дальнейшей работы в образовательной организации.

Партнерство – еще одна форма управленческого содействия. Стоит рассматривать партнерство как взаимодействие педагогических работников друг с другом и с административно-управленческими кадрами образовательной организации.

Мы определили сущность понятия «управленческое содействие педагогам в развитии ученического самоуправления» – это необходимая, адресная и целесообразная помощь педагогическим работникам со стороны административно-управленческого персонала образовательной организации в развитии ученического самоуправления.

Таким образом, мы можем сделать вывод о том, что роль руководителя образовательной организации в развитии ученического самоуправления заключается именно в управленческом содействии педагогам. Анализ теоретических основ управленческого содействия педагогам в развитии ученического самоуправления в общеобразовательной организации выявил, что грамотное управленческое содействие педагогам влияет на развитие успешно функционирующей системы ученического самоуправления.

ГЛАВА 2. ОРГАНИЗАЦИЯ ПРЕДПРОЕКТНОГО ИССЛЕДОВАНИЯ И ОПИСАНИЕ ПРОЕКТА

2.1 Цель и задачи предпроектного исследования. Использование методик. Анализ результатов предпроектного исследования

В первой главе мы рассмотрели теоретические аспекты управленческого содействия педагогам в развитии ученического самоуправления. Результаты проведенного нами исследования показали, что вопросы управленческого содействия и вопросы развития ученического самоуправления существуют в научной литературе отдельно друг от друга, а непосредственно модель содействия руководителя образовательной организации педагогам в развитии ученического самоуправления, которую можно применить на практике, отсутствует.

Поэтому цель нашего предпроектного исследования – выявить необходимость разработки модели содействия руководителя образовательной организации педагогам в развитии ученического самоуправления.

Для достижения указанной цели нами были поставлены следующие задачи:

- 1) оценить степень развития ученического самоуправления в образовательной организации;
- 2) изучить уровень психологической благоприятности или неблагоприятности, который преобладает в педагогическом коллективе;
- 3) выявить готовность педагогов к участию в развитии ученического самоуправления;
- 4) провести диагностику мотивационно-ценностного ресурса профессиональной деятельности педагогов;

5) разработать модель содействия руководителя образовательной организации педагогам в развитии ученического самоуправления, а также разработать дорожную карту по ее внедрению в работу школы.

Школа была основана в 1937 году. Является второй по численности учащихся в Саткинском муниципальном районе. Управление образовательной организацией осуществляется на основе сочетания принципов единоначалия и коллегиальности. Стратегическое руководство образовательной политикой осуществляется Советом учреждения и Педагогическим советом. Непосредственное руководство осуществляют директор школы и его заместители по учебно-воспитательной и воспитательной работе.

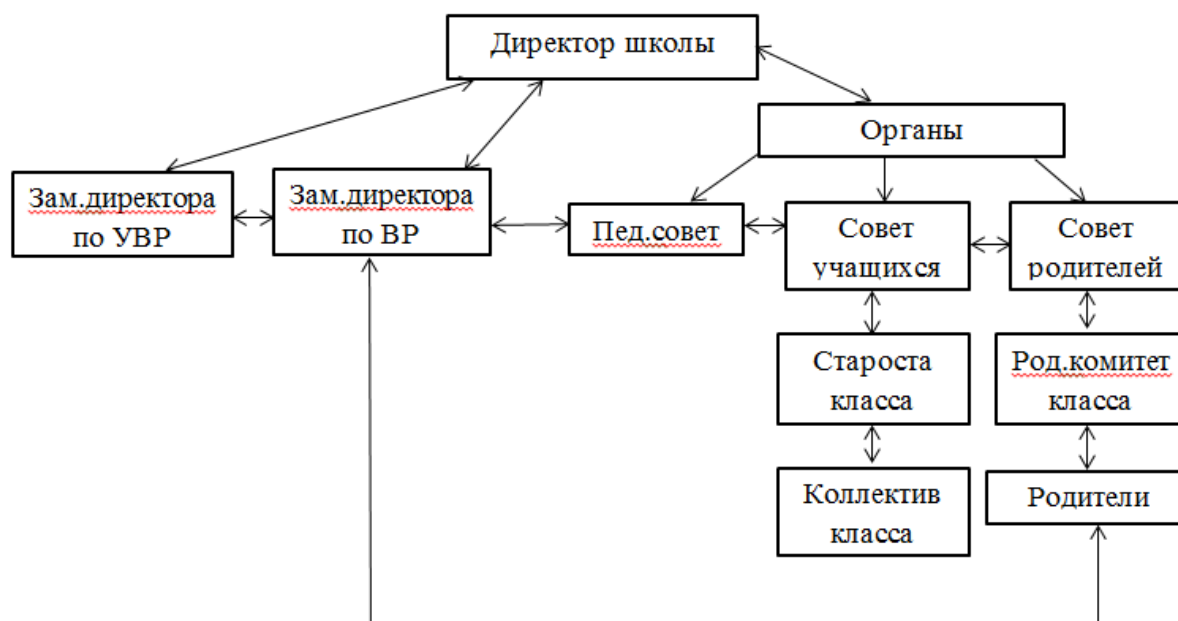


Рисунок 1 – Структура управления в средней общеобразовательной школе

15 февраля 2022 года школе был присвоен статус инновационной площадки ЯКласс, резидента фонда Сколково (№ свидетельства: 00023453). В марте 2021 года школа стала участником федерального проекта «Навигаторы детства». Данный проект реализуется в школе по сегодняшний день.

В средней общеобразовательной школе на сегодняшний день обучаются 884 учащихся возраста 7-17 лет. На протяжении многих лет

существует орган ученического самоуправления – Совет учащихся. Однако, работа педагогов и администрации школы с ученическим самоуправлением проводится эпизодически и бессистемно и носит формальный характер. Поэтому говорить об эффективной работе ученического самоуправления нельзя.

Мы предполагаем, что это можно объяснить рядом причин. Во-первых, педагоги слабо мотивированы на включение в работу по развитию ученического самоуправления. Из этого следует, что обучающиеся не могут принимать участие в самоуправлении школой без педагогов.

Предпроектное исследование проводилось на базе средней общеобразовательной школы г. Сатка.

Для выявления уровня развития ученического самоуправления мы использовали методику определения уровня развития самоуправления (по М. И. Рожкову) (Приложение 1).

Цель: определить уровень развития ученического самоуправления.

Процедура: участнику анкетирования необходимо оценить предложенные высказывания (таблица 1). Для ответов участник использует следующие оценки: 4 – «Да»; 3 – «Скорее да, чем нет»; 2 – «Трудно сказать»; 1 – «Скорее нет, чем да»; 0 – «Нет».

Обработка результатов: высказывания разбиваются на шесть групп:

1 группа – 1, 2, 3, 4 высказывания (включенность учащихся в самоуправленческую деятельность);

2 группа – 5, 6, 7, 8 высказывания (организованность классного коллектива);

3 группа – 9, 10, 11, 12 высказывания (ответственность членов первичного коллектива за его дела);

4 группа – 13,14, 15, 16 высказывания (включенность класса в дела общешкольного коллектива);

5 группа – 17, 18, 19, 20 высказывания (отношения класса с другими классами);

6 группа – 21, 22, 23, 24 высказывания (ответственность учащихся класса за дела общешкольного коллектива).

По каждой группе подсчитывается сумма баллов, выставленных всеми участниками опроса. Затем она делится на число участников опроса и на 16 (максимальное количество баллов, которое может указать участник по каждой группе).

Уровень развития самоуправления определяются по следующей шкале:

- если результат $< 0,5$ балла - низкий уровень;
- если результат $> 0,5$, но $< 0,8$ - средний уровень;
- если результат $> 0,8$ - высокий уровень.

Далее определяется сумма баллов, выставленных участниками анкетирования. Затем эта сумма делится на количество участников и число 16, которое означает максимальное количество баллов по каждой группе.

Таблица 1 – Бланк ответов методики уровня развития самоуправления

	Параметры	Обучающиеся 7-11 классов	Члены Педагогического совета
Уровень развития самоуправления в малом коллективе	включенность учащихся в самоуправленческую деятельность (1, 2, 3, 4 высказывания)		
	организованность классного коллектива (5, 6, 7, 8 высказывания)		
	ответственность членов первичного коллектива за его дела (9, 10, 11, 12 высказывания)		
Уровень развития самоуправления в ОО	включенность малого коллектива в дела общешкольного коллектива (13,14, 15, 16 высказывания)		
	отношения малого коллектива с другими малыми коллективами (17, 18, 19, 20 высказывания)		
	ответственность членов малого коллектива за дела общешкольного коллектива (21, 22, 23, 24 высказывания)		

По первым трем группам определяется уровень развития самоуправления в отдельном коллективе. Если хотя бы один показатель ниже 0,5, то уровень самоуправления в коллективе низкий. Если больше 0,5, но ниже 0,8, то уровень развития средний. Показатель больше 0,8 говорит о высоком уровне развития самоуправления.

По следующим трем блокам определяется уровень развития самоуправления на уровне всей образовательной организации. Коэффициент ниже 0,5 предполагает низкий уровень развития. Средний уровень развития определяется показателями выше 0,5, но ниже 0,8. Коэффициент выше 0,8 свидетельствует об эффективно работающем и активно принимающем участие в ученическом самоуправлении коллективе.

В исследовании приняли участие обучающиеся 7-11 классов – 173 человека, члены Педагогического совета – 47 человек.

Результаты диагностики представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Результаты исследования уровня развития ученического самоуправления в средней общеобразовательной школе г. Сатка

	Параметры	Обучающиеся 7-11 классов	Члены Педагогического совета
Уровень развития самоуправления в малом коллективе	включенность учащихся в самоуправленческую деятельность (1, 2, 3, 4 высказывания)	0,33	0,59
	организованность классного коллектива (5, 6, 7, 8 высказывания)	0,37	0,67
	ответственность членов первичного коллектива за его дела (9, 10, 11, 12 высказывания)	0,42	0,51
Уровень развития самоуправления в ОО	включенность малого коллектива в дела общешкольного коллектива (13,14, 15, 16 высказывания)	0,31	0,53
	отношения малого коллектива с другими малыми коллективами (17, 18, 19, 20 высказывания)	0,36	0,53
	ответственность членов малого коллектива за дела общешкольного коллектива (21, 22, 23, 24 высказывания)	0,31	0,5

По результатам анкетирования мы сделали вывод о том, уровень самоуправления довольно низок в коллективах обучающихся. В педагогическом коллективе уровень развития самоуправления на среднем уровне. Распределив вопросы анкеты на два блока (уровень развития самоуправления в малом коллективе и уровень развития самоуправления в ОО), мы представили результаты анкетирования в виде диаграммы (рисунок 2).

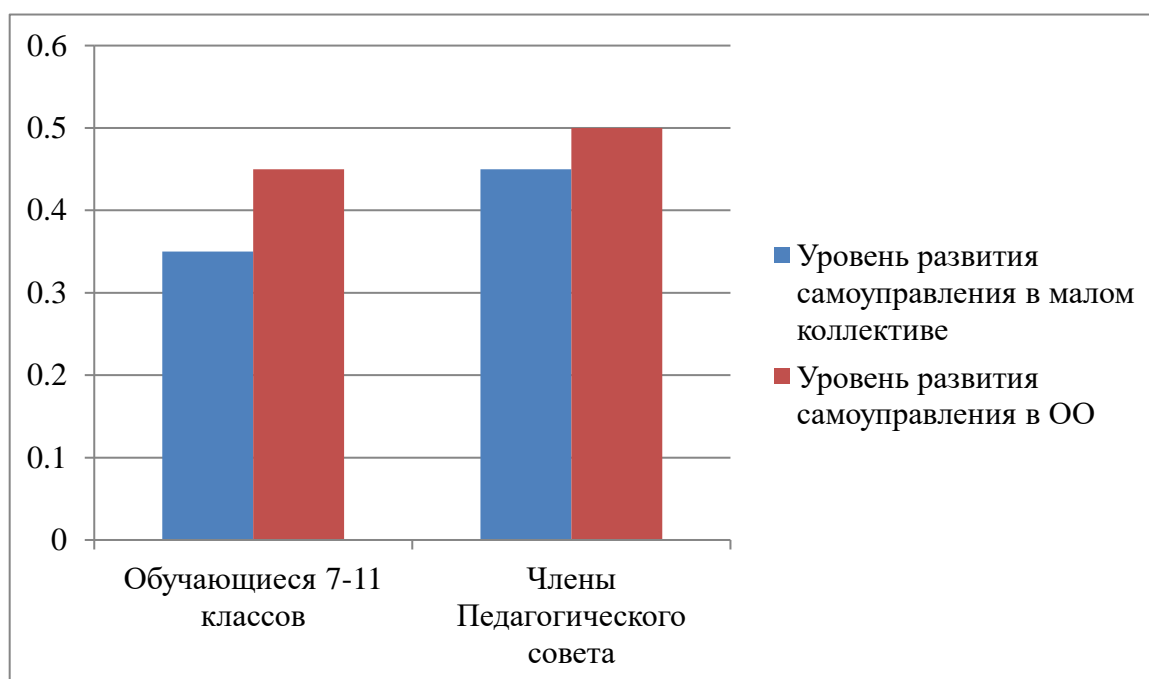


Рисунок 2 – Результаты исследования уровня развития ученического самоуправления в средней общеобразовательной школе г. Сатка

Низкий показатель уровня развития самоуправления как в малых коллективах, так и в образовательной организации в целом, по мнению обучающихся, можно объяснять рядом причин.

Мы предполагаем, что одна из причин – это отсутствие мотивации учащихся к участию в самоуправлении. Дети мало заинтересованы в участии в управлении школой. Второй причиной может быть учебная загруженность учащихся. Большой объем учебных занятий способствует появлению усталости как физической, так и эмоциональной, в связи с этим у учащихся не возникает желания участвовать в мероприятиях, включенных в школьное самоуправление.

Тем не менее, результаты анкетирования среди педагогов говорят о том, что педагоги активно включены в управление через функционирование Педагогического совета.

Для того, чтобы выявить готовность педагогов к участию в развитии ученического самоуправления, нами была проведена методика оценки уровня психологического климата коллектива (по А. Н. Лутошкину) (Приложение 2).

Цель: изучить уровень благоприятности или неблагоприятности педагогического коллектива.

Процедура: участнику необходимо оценить, как проявляются перечисленные свойства психологического климата коллективе – прочитав сначала предложенный текст слева, затем – справа и после этого знаком «+» отметить в средней части листа ту оценку, которая соответствует истине.

Оценки:

3 – свойство проявляется в коллективе всегда;

2 – свойство проявляется в большинстве случаев;

1 – свойство проявляется нередко;

0 – проявляется в одинаковой степени и то, и другое свойство.

Таблица 3 – Бланк ответов методики оценки уровня психологического климата в педагогическом коллективе

	3-2-1-0-1-2-3	
1.	Преобладает бодрый, жизнерадостный тон настроения	Преобладает подавленное настроение
2.	Доброжелательность в отношениях, взаимные симпатии	Конфликтность в отношениях и антипатии
3.	В отношениях между группировками внутри коллектива существует взаимное расположение, понимание	Группировки конфликтуют между собой
4.	Членам коллектива нравится вместе проводить время, участвовать в совместной деятельности	Проявляют безразличие к более тесному общению, выражают отрицательное отношение к совместной деятельности.
5.	Успехи или неудачи товарищей вызывают сопереживание, искреннее участие всех членов коллектива	Успехи или неудачи товарищей оставляют равнодушными или вызывают зависть, злорадство
6.	С уважением относятся к мнению друг друга	Каждый считает свое мнение главным, нетерпим к мнению товарищей
7.	Достижения и неудачи коллектива переживаются как свои собственные	Достижения и неудачи коллектива не находят отклика у членов коллектива
8.	В трудные минуты для коллектива происходит единение «один за всех и все за одного»	В трудные минуты коллектив «раскисает», возникают ссоры, потерянности, взаимные обвинения
9.	Чувство гордости за коллектив, если его отмечают руководители	К похвалам и поощрениям коллектива здесь относятся равнодушно
10.	Коллектив активен, полон энергии	Коллектив инертен и пассивен
11.	Участливо и доброжелательно относятся к новым членам коллектива, помогают им освоиться в коллективе	Новички чувствуют себя чужими, к ним часто проявляют враждебность
12.	Совместные дела увлекают всех, великожелание работать коллективно	Коллектив невозможно поднять на совместное дело, каждый думает о своих интересах

Продолжение таблицы 3

		3-2-1-0-1-2-3	
13.	В коллективе существует справедливое отношение ко всем членам, поддерживают слабых, выступают в их защиту		Коллектив заметно разделяется на «привилегированных», пренебрежительное отношение к слабым

Обработка результатов осуществляется в несколько этапов.

Первый этап: необходимо сложить все абсолютные величины сначала (+), потом (-) оценок, данных каждым участником опроса. Затем из большей величины вычесть меньшую. Получается цифра с положительным или отрицательным знаком. Второй этап: все цифры, полученные после обработки ответов каждого участника необходимо сложить и разделить на количество отвечающих. Затем полученную цифру сравнивают с «ключом» методики. Результаты исследования представлены в диаграмме (рисунок 3).



Рисунок 3 – Результаты исследования психологического климата в педагогическом коллективе

По результатам проведения методики мы сделали вывод о том, что в педагогическом коллективе преобладает высокая степень благоприятности – так считают 72% респондентов, а это значит, что каждый участник видит в другом участнике опроса полноправного партнера.

Для решения третьей задачи предпроектного исследования мы использовали методику «Готовность педагогов к совместной деятельности»: выявление ориентаций на уход, насилие или сотворчество (по А. А. Кочетовой) (Приложение 3).

Цель: выявить преобладание одной из трех вариантов индивидуальной ориентации и соответствующей профессиональной педагога: уход, насилие, сотворчество; определить мировоззренческую готовность к педагогическому сотворчеству.

Процедура: участнику предлагается бланк (Приложение 3), в котором ему необходимо выбрать наиболее подходящие варианты ответов, соответствующие чаще всего возникающим мыслям и поступкам.

Обработка результатов: подсчитывая количество выборов по каждой из трех позиций, анализируется их проявленность или преобладание какой-то одной в индивидуальной позиции педагога; соответственно определяется мировоззренческая готовность к педагогическому сотворчеству. Ключ к обработке ответов представлен в таблице 4.

Таблица 4 – Ключ к обработке результатов анкетирования

Типы позиций	Варианты ответов на вопросы анкеты					
	1 вопрос	2 вопрос	3 вопрос	4 вопрос	5 вопрос	6 вопрос
Уход	З И Л М	Б З И М	Г Д	Б В	Б В И	Б В
Насилие	А В Ж К	А Д Е К	А В	А Д	А Г З	А Д
Сотворчество	Б Г Д Е	В Г Ж Л	Б Е	Г Е	Д Е Ж	Г Е

По результатам проведения методики мы сделали вывод о том, что 85% педагогов нашей школы готовы к совместной деятельности и сотрудничеству с учащимися, тем самым принимая участие в развитии ученического самоуправления. Результаты исследования представлены в диаграмме (рисунок 4).

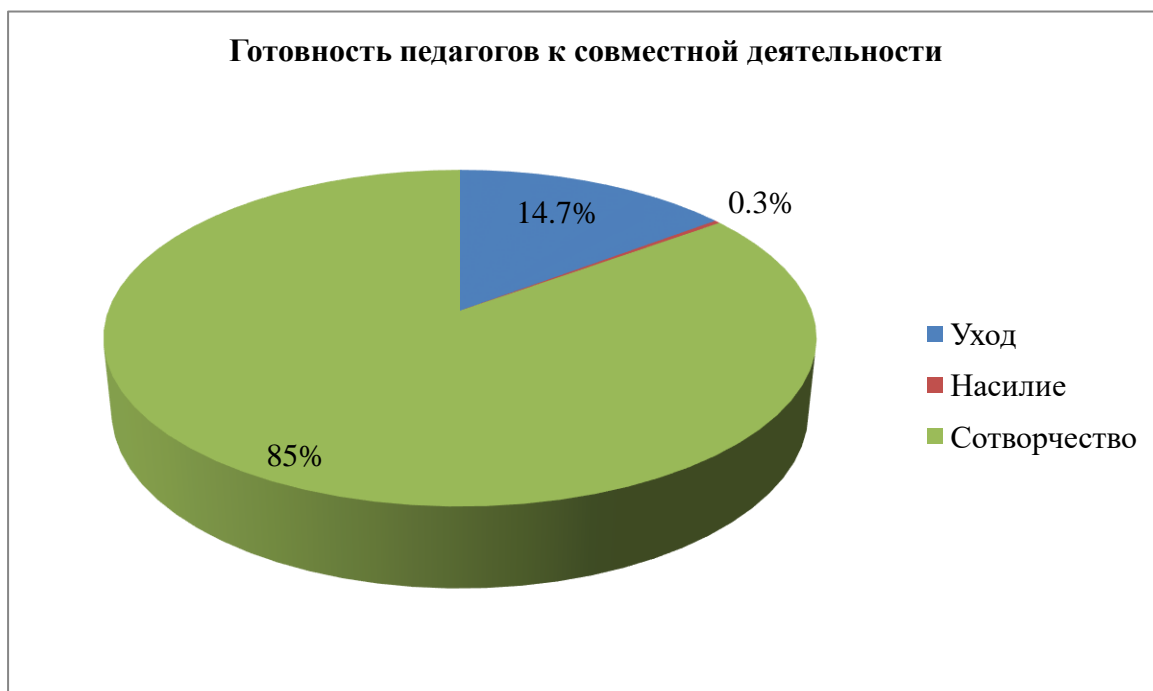


Рисунок 4 – Результаты исследования готовности педагогов к совместной деятельности

Для того, чтобы проверить наше предположение о том, что ученическое самоуправление слабо развито по причине низкой мотивации педагогов к участию в развитии ученического самоуправления, мы использовали методику «Мотивация профессиональной деятельности» (К. Замфир, в модификации А. А. Реана) (Приложение 4).

Цель: выявить мотивационный комплекс профессиональной деятельности педагогов образовательной организации для анализа мотивационно-ценностного ресурса педагогов.

Процедура: участникам предлагается бланк, на котором записаны мотивы профессиональной деятельности (таблица 5). Затем участникам

необходимо дать оценку их значимости для участников по пятибалльной шкале.

Таблица 5 – Бланк ответов (методика «Мотивация профессиональной деятельности»)

Мотив	Количество педагогов в %				
	в очень незначительной мере (1)	в достаточно незначительной мере (2)	в небольшой, но и в немаленькой мере (3)	в достаточно большой мере (4)	в очень большой мере (5)
Денежный заработок					
Стремление к продвижению по работе					
Стремление избежать критики со стороны руководителя или коллег					
Стремление избежать возможных наказаний или неприятностей					
Потребность в достижении социального престижа и уважения со стороны других					
Удовлетворение от самого процесса и результата работы					
Возможность наиболее полной самореализации именно в данной деятельности					

Для расчета по формулам мы берем за основу самые высокие показатели ответов полученных при анкетировании педагогов.

Таким образом, мы получаем следующие результаты:

$$BM=(4+3)/2=3,5$$

$$BPM=(4+3+4)/3=3,6$$

$$BOM=(2+4)/2=3$$

$$BPM>BM>BOM$$

Результаты диагностики представлены в таблице 6.

Таблица 6 – Результаты проведения методики «Мотивация профессиональной деятельности»

Мотив	Количество педагогов в %				
	в очень незначительной мере (1)	в достаточно незначительной мере (2)	в небольшой, но и в немаленькой мере (3)	в достаточно большой мере (4)	в очень большой мере (5)
Денежный заработок	5	10	30	40	15
Стремление к продвижению по работе	20	35	15	25	5
Стремление избежать критики со стороны руководителя или коллег	5	35	25	25	10
Стремление избежать возможных наказаний или неприятностей	5	15	20	35	30
Потребность в достижении социального престижа и уважения со стороны других	10	15	25	35	15

Продолжение таблицы 6

	в очень незначительной мере (1)	в достаточно незначительной мере (2)	в небольшой, но и в немаленькой мере (3)	в достаточно большой мере (4)	в очень большой мере (5)
Удовлетворение от самого процесса и результата работы	0	5	15	50	30
Возможность наиболее полной самореализации именно в данной деятельности	10	15	35	25	15

По результатам исследования мы сделали вывод о том, что у педагогов образовательной организации преобладает высокий вес внутренней и внешней положительной мотивации и низкий – внешней отрицательной.

Эти данные говорят об оптимальном мотивационном комплексе – это означает, что педагоги удовлетворены выбранной профессией. Но этот показатель не относится к наилучшему мотивационному комплексу, поскольку внешний мотив преобладает над внутренним мотивом. Таким образом, руководителю образовательной организации необходимо провести работу по мотивации педагогов к участию в развитии ученического самоуправления.

2.2 Разработка модели содействия руководителя образовательной организации педагогам в развитии ученического самоуправления.

Разработка дорожной карты по ее внедрению

Проанализировав результаты проведенного нами исследования, мы разработали модель содействия руководителя образовательной организации педагогам в развитии ученического самоуправления (рисунок 5).

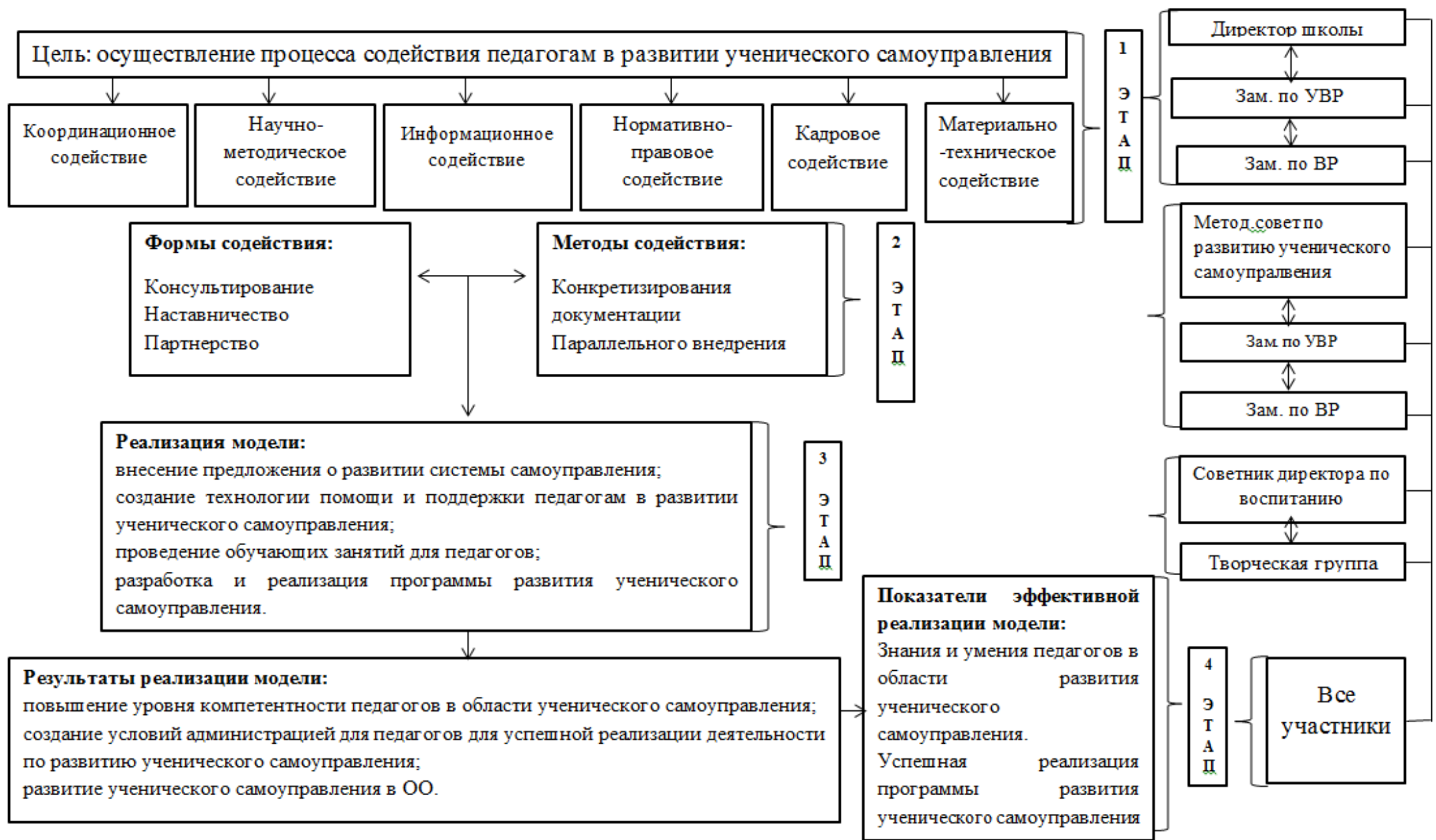


Рисунок 5 – Модель содействия руководителя ОО педагогам в развитии ученического самоуправления

Модель содействия руководителя образовательной организации педагогам в развитии ученического самоуправления включает следующие компоненты: цель, формы и методы управленческого содействия, процесс реализации модели, а также определены участники, которые являются ответственными за реализацию каждого этапа этой модели. Результат – высокий уровень компетентности педагогов школы в развитии ученического самоуправления и успешная реализация программы развития ученического самоуправления.

Основная идея: применение модели содействия руководителя образовательной организации педагогам в развитии ученического самоуправления позволит сократить затрачиваемые время и усилия руководителя образовательной организации на принятие управленческих решений, привлечь всех педагогических работников к процессу развития ученического самоуправления в школе, а также четко определить роль каждого педагога в развитии ученического самоуправления.

Сфера проектирования: управленческая деятельность в образовательной организации.

Аудитория: административно-управленческие и педагогические кадры.

Цель проекта: привлечь всех педагогических работников к процессу развития ученического самоуправления в школе.

Задачи:

1. Сократить время и усилия, затрачиваемые на принятие управленческих решений.
2. Предоставить адресную помощь педагогам.

Формы: консультирование, наставничество, партнерство.

Методы: метод конкретизирующих документов, метод параллельного внедрения.

Содержание: в основу легли личностно-ориентированный и системно-деятельностный подходы.

Личностно-ориентированный подход направлен на развитие следующих компетенций человека:

- 1) умение анализировать свою работу;
- 2) самовыражение индивидуальность через креативность в работе;
- 3) развитие полноценной личности;
- 4) умение принимать собственные решения;
- 5) ответственность за свою область деятельности;
- 6) самостоятельность [68].

Личностно-ориентированный подход позволяет реализовать управленческое содействие, как работу с педагогом, как личностью, которая готова раскрыться на основании взаимопомощи, сотрудничества и совместного творчества субъектов образовательного процесса.

Личностно-ориентированный подход опирается на следующие основные положения:

- 1) деятельность участников образовательного процесса основана на уважении к личности, доверии к ней, на взаимодействии административно-управленческих кадров и учителей образовательной организации, концентрации внимания на развитии личности, создании ситуаций успеха;
- 2) организация и мотивирование педагогов управленческим содействием в реализации развитии ученического самоуправления;
- 3) осознание учителями своей роли и места в развитии ученического самоуправления.

Основными условиями эффективной реализации личностно-ориентированного подхода в образовательном процессе являются:

- 1) разработка наглядного содержания, технологии его осуществления в развитии ученического самоуправления педагогами. Для этого в рамках модели должна осуществляться система адресной и целесообразной помощи, оказываемой педагогам со стороны работников

административно-управленческого персонала общеобразовательной организации в развитии ученического самоуправления;

2) анализ использования педагогами разнообразных способов развития ученического самоуправления – выявление его отношения к процессу ученического самоуправления, избирательности к содержанию знаний, характер ее проявления, устойчивости;

3) направленность административно-управленческих кадров на возможности каждого учителя;

4) построение управленческого содействия педагогам в развитии ученического самоуправления, направленного на создание условий самореализации, самостоятельности каждого учителя; на раскрытие и максимальное использование личного опыта учителя; поощрение педагогов к использованию различных способов развития ученического самоуправления [68].

Деятельностный подход в модели управленческого содействия педагогам в развитии ученического самоуправления выражается в:

1) возможности рассмотреть основные компоненты управленческого содействия педагогам в развитии ученического самоуправления;

2) позволяет изучить специфические особенности деятельности всех участников управленческого содействия педагогам в развитии ученического самоуправления через проекцию общих концептуальных положений теории деятельности на педагогическую деятельность;

3) определяет процесс развития ученического самоуправления педагогами как непрерывную смену различных форм и методов управленческого содействия [68.]

Системный подход общенаучного уровня методологии может быть реализован при выявлении:

1) элементов изучаемого объекта;

- 2) компонентов, причастных к достижению главной цели его функционирования и развития;
- 3) внешних и внутренних системообразующих факторов;
- 4) связей;
- 5) структуры [68].

Содержание и вид компонентов модели управленческого содействия педагогов в развитии ученического самоуправления определяется видоизменяющимися свойствами ее элементарной единицы. Элементами системы управленческого содействия педагогам в развитии ученического самоуправления выступают организационно-управленческие решения, педагогические задачи. Типологию задач этого элемента, решаемых в определенных условиях, должна характеризовать реализация того или иного компонента. Соотношение компонентов задается системными связями, а системообразующие факторы обеспечивают целостность системы, ее ограниченность от окружающей среды, эффективность совокупного функционирования компонентов и возможность получения свойств целостности системы, не присущих ее элементам.

Под содержанием управленческого содействия педагогам в развитии ученического самоуправления нами понимается совокупность тех положительных влияний, которые определяют эффективность работы ученического самоуправления и на которых сконцентрированы усилия руководителей и ресурсы школы [24].

В основу проектирования модели положена логическая структура, состоящая из следующих этапов: стратегический, тактический, операционный и итоговый. Каждый этап отличается от предыдущего уровнем сложности решаемых управленческих проблем.

Первый этап – этап планирования (стратегический). На этом этапе основными участниками являются: директор образовательного учреждения и его заместитель по воспитательной работе.

После этого определяются цели, на основе которых принятие решений на стратегическом уровне сосредоточивается на вопросах анализа эффективных и адекватных данному содержанию педагогических технологий и постановки задач, которые необходимы для достижения цели.

Процесс принятия решений на стратегическом уровне должен также идентифицировать средства достижения цели и любые ограничения, которые могут сдерживать успешное выполнение работы. Именно на этом уровне могут быть приняты решения по изменению ранее поставленных целей и задач.

Развитие ученического самоуправления зависит от восприимчивости педагога, его готовности принять помощь и воспользоваться ею, поэтому следует говорить не о целях, а о целевых ориентирах:

Мы выделили несколько основных направлений содействия.

1. Координационное (организационное) содействие:
 - 1) рационализация числа педагогов, участвующих в развитии ученического самоуправления;
 - 2) обоснованность делегирования работ и ресурсов между педагогами;
 - 3) распространение опыта работы.
2. Информационное содействие:
 - 1) доступность информации об инновациях в развитии ученического самоуправления;
 - 2) поддержка педагогов в обобщении, описании и распространении опыта в развитии ученического самоуправления.
3. Кадровое содействие:
 - 1) соответствие профессиональной готовности педагогов к осуществлению процесса развития ученического самоуправления;
 - 2) преодоление индивидуальных трудностей;
 - 3) мотивация для участия.

4. Научно-методическое содействие:

1) наличие программ методического обеспечения реализации деятельности по развитию ученического самоуправления.

5. Нормативно-правовое содействие:

1) актуальность на определенный момент подготовки и согласованности локальных и нормативных актов.

6. Материально-техническое содействие:

1) распределение материально-технических ресурсов, обеспечивающих развитие ученического самоуправления в школе.

Принятие решений на стратегическом уровне устанавливает основу для определения содержания работы на тактическом уровне, поэтому стратегические решения должны быть рассчитаны на более долгосрочную перспективу. Учитывая, что риски, связанные с принятием стратегических решений, не всегда очевидны во время принятия решения и могут существенным образом проявиться только в будущем, стратегические решения необходимо постоянно пересматривать.

Второй этап – тактический – этап анализа сильных и слабых сторон образовательной организации, потенциальных возможностей, выбор стратегий. На втором этапе основными участниками являются заместители директора по воспитательной работе. На этом этапе осуществляется широкое внедрение решений, принятых на первом этапе. Главным содержанием работы является анализ и проектирование деятельности по развитию ученического самоуправления, формулирование идей, возможностей образовательной организации, реализации хода работы.

На данном этапе нами были описаны формы и методы.

Формы:

1. Консультирование – помощь педагогам, испытывающим различные затруднения в развитии ученического самоуправления.

2. Наставничество – вид подготовки педагога к деятельности по развитию ученического самоуправления с поддержкой опытного руководителя-наставника.

3. Партнёрство – способ организации взаимодействия руководителя и педагога в развитии ученического самоуправления [58].

Методы:

1) «метод конкретизирующих документов» предполагает разъяснение нововведения и написание инструкций по каждому этапу его внедрения, что позволяет сотрудникам ориентироваться в изменяющейся ситуации;

2) «метод параллельного внедрения», сосуществование старого и нового воспитательного процесса [58].

На третьем этапе основными участниками являются советник директора по воспитанию и творческая группа педагогов. Завершающий этап выбора и реализации стратегий должен привести к ожидаемым результатам и подтвердить идею. На данном этапе разрабатываются мероприятия по реализации модели: внесение предложения о развитии системы самоуправления, создание технологии помощи и поддержки педагогам в развитии ученического самоуправления, проведение обучающих занятий для педагогов, разработка и реализация программы развития ученического самоуправления.

На четвертом этапе задействованы все участники процесса. На этом этапе проводится оценка и контроль выполнения выбранных стратегий.

На итоговом этапе представлены ожидаемые результаты:

1) повышение уровня компетентности педагогов в области развития ученического самоуправления;

2) создание условий административно-управленческим персоналом для успешного развития ученического самоуправления педагогическими работниками;

3) осуществление процесса развития ученического самоуправления педагогами в образовательной организации через осуществление программы развития ученического самоуправления.

Также нами был проведен SWOT-анализ разработанной модели управленческого содействия педагогам в развитии ученического самоуправления (таблица 7).

Таблица 7 – SWOT-анализ модели управленческого содействия педагогам в развитии ученического самоуправления

Внутренняя среда	<p><u>Сильные стороны</u></p> <p>В модель входят все направления управленческого содействия.</p> <p>Определены четкие роли педагогов на каждом этапе реализации модели.</p>	<p><u>Слабые стороны</u></p> <p>Дополнительная нагрузка на педагогов (в плане как обучения, так и дополнительной работы с детьми).</p>
Внешняя среда	<p><u>Возможности</u></p> <p>Данная модель может быть внедрена в работу любой образовательной организации.</p>	<p><u>Угрозы</u></p> <p>Отсутствие желания у обучающихся участия в самоуправлении.</p> <p>Отсутствие желания у педагогов участия в развитии ученического самоуправления.</p>

Таким образом, данная модель может быть рекомендована для реализации в образовательной организации.

Поскольку модель – это теоретический продукт, возникла необходимость разработки дорожной карты по внедрению модели управленческого содействия педагогам в развитии ученического самоуправления. Дорожная карта представлена в таблице 8.

Таблица 8 – Дорожная карта по внедрению модели управленческого содействия педагогам в развитии ученического самоуправления

№ п/п	Мероприятие	Ответственные	Сроки	Результат
1. Диагностический этап				
1.	Анализ состояния ученического самоуправления в образовательной организации	Магистрант	Январь 2022	Информационная справка по итогам аналитической работы
2.	Изучение возможностей и рисков модели, определение сильных и слабых сторон модели содействия руководителя ОО педагогам в развитии ученического самоуправления	Магистрант	Май 2022	SWOT-анализ модели управленческого содействия педагогам в развитии ученического самоуправления
3.	Планирование мероприятий по реализации модели управленческого содействия педагогам в развитии ученического самоуправления	Директор, заместители, магистрант	Сентябрь 2022	План реализации модели содействия руководителя ОО педагогам в развитии ученического самоуправления
2. Деятельностный этап				
4.	Создание технологии помощи и поддержки педагогов в развитии ученического самоуправления	Директор, заместители, магистрант	Октябрь 2022	Технология помощи и поддержки педагогов в развитии ученического самоуправления
5.	Разработка и проведение обучающих занятий по развитию ученического самоуправления	Заместители, магистрант	Ноябрь-декабрь 2022	Комплекс занятий
3. Результативный этап				
	Внедрение программы в деятельность руководителя ОО	Директор, заместители,	Январь 2023	
	Контроль за ходом реализации модели	Директор	Январь 2023	Корректировка плана реализации модели с проведенным анализом

Дорожная карта включает в себя 3 этапа – диагностический, организационно-деятельностный и результативный. На каждом этапе определены ответственные за каждый подэтап, сроки осуществления подэтапов и выделены результаты осуществления подэтапов.

На первом этапе проводится анализ состояния ученического самоуправления в образовательной организации, проходит изучение альтернативных вариантов и рисков модели управленческого содействия педагогам в развитии ученического самоуправления, осуществляется детальная разработка элементов модели, а также планируются мероприятия по реализации модели управленческого содействия педагогам в развитии ученического самоуправления. Затем происходит утверждение дорожной карты реализации модели.

На втором этапе разрабатывается комплекс способов мотивации педагогов к участию в развитии ученического самоуправления и обучающие занятия по развитию ученического самоуправления.

На третьем этапе происходит внедрение программы в деятельность руководителя образовательной организации и осуществляется контроль за ходом реализации модели.

Выводы по 2 главе

Целью нашего предпроектного исследования стало выявление необходимости разработки модели управленческого содействия педагогам в развитии ученического самоуправления.

Чтобы подтвердить возникшую необходимость, мы поставили следующие задачи.

1. Оценить степень развития ученического самоуправления в образовательной организации. Решая данную задачу, мы провели методику определения уровня развития самоуправления (по М. И. Рожкову). По результатам анкетирования мы сделали вывод о том, уровень самоуправления довольно низок в коллективах обучающихся. В

педагогическом коллективе уровень развития самоуправления на среднем уровне.

2. Изучить уровень психологической благоприятности или неблагоприятности, который преобладает в педагогическом коллективе. Для решения данной задачи нами была проведена методика оценки уровня психологического климата коллектива (по А. Н. Лутошкину). По результатам проведения методики мы сделали вывод о том, что в педагогическом коллективе преобладает высокая степень благоприятности – так считают 72 % респондентов, а это значит, что каждый участник видит в другом участнике опроса полноправного партнера.

3. Выявить готовность педагогов к участию в развитии ученического самоуправления. Решая эту задачу, мы использовали методику «Готовность педагогов к совместной деятельности»: выявление ориентаций на уход, насилие или сотворчество (по А. А. Кочетовой). По результатам проведения методики мы сделали вывод о том, что 85 % педагогов нашей школы готовы к совместной деятельности и сотрудничеству с учащимися, тем самым принимая участие в развитии ученического самоуправления.

4. Провести диагностику мотивационно-ценностного ресурса профессиональной деятельности педагогов. Для решения поставленной задачи мы использовали методику «Мотивация профессиональной деятельности» (К. Замфир, в модификации А. А. Реана). По результатам исследования мы сделали вывод о том, что у педагогов образовательной организации преобладает высокий вес внутренней и внешней положительной мотивации и низкий – внешней отрицательной.

5. Разработать модель управленческого содействия педагогам в развитии ученического самоуправления, а также разработать дорожную карту по ее внедрению в работу школы. Проанализировав результаты проведенных нами методик, мы разработали модель управленческого содействия педагогам в развитии ученического самоуправления.

Модель управленческого содействия педагогам в развитии ученического самоуправления включает следующие компоненты: цель, формы и методы управленческого содействия, процесс реализации модели, а также определены участники, которые являются ответственными за реализацию каждого этапа этой модели. Результат – высокий уровень компетентности педагогов школы в развитии ученического самоуправления и успешная реализация программы развития ученического самоуправления.

Основная идея: применение модели управленческого содействия педагогам в развитии ученического самоуправления позволит сократить затрачиваемые время и усилия руководителя образовательной организации на принятие управленческих решений, привлечь всех педагогических работников к процессу развития ученического самоуправления в школе, а также четко определить роль каждого педагога в развитии ученического самоуправления.

Поскольку модель – это теоретический продукт, возникла необходимость разработки дорожной карты внедрения модели в работу школы. Дорожная карта включает в себя 3 этапа – диагностический, организационно-деятельностный и результативный. На каждом этапе определены ответственные за каждый подэтап, сроки осуществления подэтапов и выделены результаты осуществления подэтапов.

Также нами был проведен SWOT-анализ разработанной модели управленческого содействия педагогам в развитии ученического самоуправления для того, чтобы оценить возможности, риски, а также выявить сильные и слабые стороны разработанной модели.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проблема управленческого содействия педагогам в развитии ученического самоуправления на современном этапе модернизации образования является актуальной, но недостаточно изученной

Актуальность исследования на научно-методическом уровне связана с тем, что в деятельности образовательных организаций содействие педагогическим работникам в развитии ученического самоуправления осуществляется эпизодически и бессистемно. Соответствующие организационные механизмы являются недостаточно разработанными.

Анализируя противоречия, мы выявили следующую проблему: каково содержание и структура модели содействия руководителя образовательной организации педагогам в развитии ученического самоуправления?

Проведенное нами исследование позволяет внести определенный вклад в развитие знаний о развитии ученического самоуправления при управленческом содействии, как форме управленческого содействия педагогам в развитии ученического самоуправления.

В ходе теоретического исследования нами были изучены понятия «ученическое самоуправление», «управленческое содействие», а также определена сущность этих понятий.

Ученическое самоуправление – система, позволяющая ученикам принимать участие в управлении учебным заведением. Мы также выделили особенности ученического самоуправления:

- 1) субъектами ученического самоуправления являются целенаправленно созданные органы ученического самоуправления, ученические общественные организации;
- 2) объектами ученического самоуправления являются ученики;

3) механизм ученического самоуправления и его система функционируют в сфере управления учебным заведением при постоянном сочетании интересов субъектов и объектов ученического самоуправления;

4) интересы учащихся, их коллективов оказывают непосредственное влияние на формирование органов ученического самоуправления, определение их полномочий и направлений деятельности.

Развитие ученического самоуправления – показатель высокой эффективности воспитательной работы с учениками на уровне современных требований. По нашему мнению, только при эффективном управленческом содействии педагоги смогут в полной мере реализовать свои новаторские разработки, которые приведут к обновлению и модернизации воспитательного процесса. Мы определили, что ведущая роль руководителя образовательной организации в развитии ученического самоуправления отводится именно управленческому содействию педагогам, поэтому мы изучили сущность понятия «управленческого содействия».

Управленческое содействие – система объективно необходимой, адресной и целесообразно помощи, оказываемой педагогическим работникам со стороны администрации образовательного учреждения в достижении каких-либо целей.

Управленческое содействие, по мнению А. В. Ряховского, осуществляется в различных формах. Одна из форм управленческого содействия нацелена на разъяснение различных вопросов, возникающих у педагогов в процессе их деятельности. Такая форма деятельности называется управленческим консультированием в образовательной организации.

Другой формой управленческого содействия рассматривают наставничество. С помощью наставничества молодому специалисту прививаются корпоративные ценности, культура труда, осуществляется поддержка в адаптации и передача профессионального опыта. Все это в

совокупности помогает юному специалисту обрести все необходимые умения для дальнейшей работы в образовательном учреждении.

Партнерство – еще одна форма управленческого содействия. Стоит рассматривать партнерство как взаимодействие педагогических работников друг с другом и с административно-управленческими кадрами образовательной организации.

Мы выяснили, что «управленческое содействие педагогам в развитии ученического самоуправления» – это необходимая, адресная и целесообразная помощь педагогическим работникам со стороны административно-управленческого персонала образовательной организации в развитии ученического самоуправления.

Результаты проведенного нами теоретического исследования показали, что вопросы управленческого содействия и вопросы развития ученического самоуправления существуют в научной литературе отдельно друг от друга, а непосредственно модель управленческого содействия педагогам в развитии ученического самоуправления, которую можно применить на практике, отсутствует.

Поэтому цель нашего предпроектного исследования – выявить необходимость разработки модели содействия руководителя образовательной организации педагогам в развитии ученического самоуправления.

Для достижения указанной цели нами были поставлены следующие задачи:

- 1) оценить степень развития ученического самоуправления в образовательной организации;
- 2) изучить уровень психологической благоприятности или неблагоприятности, который преобладает в педагогическом коллективе;
- 3) выявить готовность педагогов к участию в развитии ученического самоуправления;

4) провести диагностику мотивационно-ценностного ресурса профессиональной деятельности педагогов;

5) разработать модель содействия руководителя образовательной организации педагогам в развитии ученического самоуправления, а также разработать дорожную карту по ее внедрению в работу школы.

Проанализировав результаты проведенных методик, мы разработали модель содействия руководителя образовательной организации педагогам в развитии ученического самоуправления. Основная идея – применение модели содействия руководителя образовательной организации педагогам в развитии ученического самоуправления позволит сократить затрачиваемые время и усилия руководителя образовательной организации на принятие управленческих решений, привлечь всех педагогических работников к процессу развития ученического самоуправления в школе, а главное – четко определить роль каждого педагога в развитии ученического самоуправления.

Для того, чтобы оценить возможности, риски, а также выявить сильные и слабые стороны разработанной модели, мы провели SWOT-анализ.

Возникла необходимость разработки дорожной карты внедрения модели в работу школы, поскольку модель – это теоретический продукт. Дорожная карта включает в себя 3 этапа – диагностический, организационно-деятельностный и результативный. На каждом этапе определены ответственные за каждый подэтап, сроки осуществления подэтапов и выделены результаты осуществления подэтапов.

В заключение мы можем сделать вывод о том, что цель и задачи исследования достигнуты.

Дальнейшей перспективой развития проведенного нами исследования может стать разработка методических рекомендаций для руководителя любой образовательной организации по работе с данной моделью.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Александрова М. А. Классному руководителю о самоуправлении в классе : Методические рекомендации / М. А. Александрова, Е. И. Баранова, Е. В. Володина. – Москва : Сфера, 2006. – 96 с.
2. Андриенко Л. А. Проблема ученического самоуправления в теории и практике советской общеобразовательной школы в период унификации её структуры и организации учебно-воспитательного процесса : специальность 13.00.01 «Общая педагогика, история педагогики и образования» : диссертация на соискание ученой степени кандидата педагогических наук / Л. А. Андриенко. – Московский педагогический государственный университет им. В. И. Ленина. – Москва, 1991. – 163 с.
3. Базаров Т. Ю. Управление персоналом : Учебник для студентов учреждений среднего и профессионального образования / Т. Ю. Базаров. – 8-е изд., стереотип. – Москва : Издательский центр «Академия», 2010. – 224 с.
4. Беспалько В. П. Слагаемые педагогической технологии / В. П. Беспалько. – Москва : Изд-во Педагогика, 1989. – 190 с.
5. Бочкарев В. И. Директору школы о самоуправлении: Пособие для руководителей общеобразоват. шк. / В. И. Бочкарев. – Москва : ВЛАДОС, 2001. – 190 с.
6. Вакулина М. А. Личностно-ориентированный подход в педагогике: теоретическое обоснование и пути реализации / М. А. Вакулина. – Нижний Новгород : НГЛУ, 2004. – 296 с.
7. Власенко С. В. Современные аспекты управления профессиональным развитием педагогов / С. В. Власенко // Вектор науки Тольяттинского государственного университета, 2012. – № 2. – С.70–73.

8. Димухаметов Р. С. Моделирование воспитательной системы школы: учебно-методическое пособие: в помощь слушателю, преподавателю и методисту-фасилитатору курсов повышения квалификации руководителей учреждений образования. – Челябинск : ЧГПУ, 2004. – 230 с.
9. Ежова М. С. Управленческое содействие педагогам в реализации инновационной деятельности : выпускная квалификационная работа по направлению 44.04.01 Педагогическое образование. Направленность программы магистратуры «Управление образовательными организациями». – Челябинск : ЮУрГГПУ, 2020. – 79 с.
10. Ежова М. С. Проблема управленческого содействия педагогам в реализации инновационной деятельности / М. С. Ежова. – Научно-практический журнал «Аллея Науки», раздел «Современные направления образования и педагогики №1 (28)», 2019.
11. Ефимова И. А. Диагностика и мониторинг ученического самоуправления и социализации школьников. Методическое пособие / И. А. Ефимова, С. А. Котисова, А. А. Кочетова, В. В. Титов, М. Г. Филиппова. – Санкт-Петербург : Изд-во КультИнформПресс, 2017. – 105 с.
12. Игнатова В. В. Содействие как педагогическая стратегия / В. В. Игнатова, Л. А. Барановская. – Изд-во Сибирский педагогический журнал №14, 2012. – 52 с.
13. Загвязинский В. И. Методология и методы психолого-педагогического исследования / В. И. Загвязинский, Р. Атаханов. – Москва, 2001. – 208 с.
14. Зайцев В. С. Современные педагогические технологии: учебное пособие в 2-х книгах. Книга 1. – Челябинск : ЧГПУ, 2012. – 411 с.
15. Зуева Ф. А. Педагогическое содействие развитию профессионально значимых личностных ресурсов обучающихся в системе

повышения квалификации / Ф. А. Зуева // Научное обеспечение системы повышения квалификации кадров. – 2014 – № 4. – С. 23-27.

16. Ильясов Д. Ф. Теория управления образованием : учебное пособие по спецкурсу для студентов пед. специальностей и руководителей образовательных учреждений / Д. Ф. Ильясов, Г. Н. Сериков. – Москва : Изд-во ВЛАДОС, 2004. – 344 с.

17. Караковский, В. А. Воспитание для всех / В. А. Караковский, Л. И. Новикова, Н. Л. Селиванова. – Москва: Изд-во Новая школа, 1996. – 155 с.

18. Каспржак А. Л., Бысик Н. С. Как директора российских школ принимают решения? / А. Л. Каспржак, Н. С. Бысик. – Вопросы образования. 2014. № 4. С. 98–118.

19. Кларин М. В. Инновационные модели обучения: Исследование мирового опыта : монография / М. В. Кларин. – Москва : Изд-во Луч, 2016. – 640 с.

20. Конаржевский Ю. А. Внутришкольный менеджмент / Ю. А. Конаржевский. – Москва : Изд-во Новая школа, 2007. – 158 с.

21. Конаржевский Ю. А. Педагогический анализ учебно-воспитательного процесса и управление школой / Ю. А. Конаржевский. – Москва : Педагогический поиск, 2005. – 80с.

22. Коменский Я. А. Великая дидактика / Я. А. Коменский, Д. Локк, Ж.-Ж. Руссо, И. Г. Песталоцци. – Москва: Изд-во Педагогика, 1989. – 416 с.

23. Костюченко А. А. Формирование социально-значимых качеств личности учащихся в условиях ученического самоуправления : 13.00.01: «Общая педагогика, история педагогики и образования» : автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата педагогических наук кандидата педагогических наук. – А. А. Костюченко. – Воронежский государственный педагогический университет. – Воронеж, 2010. – 24 с. :

Библиогр.: с.13-21. – Текст : электронный. – URL: <https://search.rsl.ru/ru/record/01004619415> (дата обращения: 15.02.2021).

24. Кузнецов В. М. Содействие педагогам в изучении социальной среды при конструировании образовательной программы / В. М. Кузнецов, С. Н. Трошков // Научное обеспечение системы повышения квалификации кадров, 2015. – № 4 (25). – С. 61–68.

25. Кульневич С. В. Управление современной школой. Выпуск 3. Муниципальные методические службы / С. В. Кульневич, В. И. Гончарова, Е. А. Мигаль. – Москва : Учитель, 2016. – 128 с.

26. Крупская Н. К. О школьном самоуправлении. Сборник статей и выступлений / (Сост. и авт. вступ. статьи, с. 3-38, В. М. Коротков). – Москва : Изд-во Просвещение, 1964. – 207 с.

27. Лабчук М. В. Руководство проектами как средство развития самоуправления в образовательной организации : выпускная квалификационная работа по направлению 44.04.01 Педагогическое образование. Направленность программы магистратуры «Управление образовательными организациями». – Челябинск : ЮУрГГПУ, 2016. – 117 с.

28. Лабчук М. В. Управление проектами как средство развития школьного самоуправления // В сборнике «Инновационные технологии обучения, воспитания и социально-психологических процессов : сборник научных трудов по материалам I Международной научно-практической конференции» – НОО «Профессиональная наука», 2016. – С.79-82.

29. Лазарев В. С. Управление школой: теоретические основы и методы / В. С. Лазарев. – Москва : Изд-во Центр социальных и экономических исследований, 1997. – 336 с.

30. Лыновская Л. В. Организационно-педагогические условия адаптации педагогических работников к компетентностному подходу в профессиональном образовании / Л. В. Лыновская // Профессиональное

образование. Приложение «Новые педагогические исследования», 2007. – № 4. – С. 106–108.

31. Макаренко А. С. Собрание сочинений [в 5 т.]. – Т. 4 / Под общ. ред. А. Терновского. – Москва : Изд-во Правда, 1971. – 441 с.

32. Манухин В. П. Самоуправление в образовательном учреждении : учеб.-метод. пособие / В. П. Манухин. – Москва : АРКТИ, 2005. – 182 с.

33. Москвина Л. А. Управленческое содействие педагогическим работникам дошкольного образовательного учреждения в совершенствовании их профессиональной квалификации : автореф. дис. канд. пед. наук / Л. А. Москвина. – Екатеринбург, 2007. – 24 с.

34. Найн А. Я. Инновации в образовании / А. Я Найн. – Челябинск, 1995. – 288 с.

35. Новиков А. Е., Новикова Т. Г. Роль объединений, общественных организаций, союзов и ассоциации в повышении инновационной активности в образовании. – URL : <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-obedineniy-obschestvennyh-organizatsiy-soyuzov-i-assotsiatsii-v-povyshenii-innovatsionnoy-aktivnosti-v-obrazovanii> (дата обращения: 14.02.2021).

36. Ожегов С. И. Толковый словарь русского языка / С. И. Ожегов, Н. Ю. Шведова. – 4-е изд., доп. – Москва : Азбуковник, 2000. – 940 с.

37. Паспорт федерального проекта «Современная школа». Приложение к протоколу заседания проектного комитета по основному направлению стратегического развития Российской Федерации от 7 декабря 2018 г. № 3. URL: <https://edu54.ru/upload/files/2016/03/Федерельный%20проект%20Современная%20школа.pdf> (дата обращения: 5.02.2021).

38. Пашков А. А. Социально-культурные условия саморазвития личности старшеклассника в деятельности ученического самоуправления : автореферат дис. канд. пед. наук / А. А. Пашков. – Тамбов, 2015. – 24 с.

39. Пашков А. А. Ученическое самоуправление как условие саморазвития личности старшеклассника. URL : <https://cyberleninka.ru/article/n/uchenicheskoe-samoupravlenie-kak-uslovie-samorazvitiya-lichnosti-starsheklassnika> (дата обращения: 17.01.2021).

40. Перфильева О. В. Совершенствуя систему школьного руководства / О. В. Перфильева. – Вестник международных организаций, №2, 2008. – С. 57-63.

41. Поздняков А. Н. История педагогики и образования за рубежом и в России: учебное пособие / А. Н. Поздняков. – Саратов: Издательский центр «Наука», 2009. – 143 с.

42. Поташник М. М. Эксклюзивные аспекты управления школой : пособие для руководителей образовательных учреждений и их заместителей / М. М. Поташник. – Москва : Изд-во Пед. о-во России, 2012. – 317 с.

43. Приходько Н. И. Педагогические основы ученического самоуправления : книга для учителя / Н. И. Приходько. – Москва : Изд-во Просвещение, 1990. – 124 с.

44. Профессиональный стандарт педагога. – URL: <https://base.garant.ru/70535556/> (дата обращения: 9.02.2021).

45. Прутченков А. С. Организация ученического самоуправления в образовательном учреждении: региональные модели / А. С. Прутченков, И. В. Калиш, Т. Г. Новикова. – Федер. агентство по образованию, Подпрограмма «Одаренные дети», Гос. науч. учреждение «Центр исследования проблем воспитания, формирования здорового образа жизни, профилактики наркомании, соц.-пед. поддержки детей и молодежи», Акад. повышения квалификации и переподготовки работников образования, МООДиМ «Новая цивилизация». – Москва : Федеральное агентство по образованию, 2005. – 286 с.

46. Рожков М. И. Развитие самоуправления в детских коллективах : учебно-метод. пособие / М. И. Рожков. – Москва : Изд-во ВЛАДОС, 2002. – 156 с.
47. Ряховский А. В. Педагогические условия управленческого содействия в преодолении ограничений профессиональной компетентности преподавателей / А. В. Ряховский // Среднее-профессиональное образование, 2008. – № 9.
48. Российская педагогическая энциклопедия [в 2 томах] / главный редактор В. В. Давыдов. – Москва : Большая Российская энциклопедия, 1993. – 608 с.
49. Сериков Г. Н. Об особенностях управления человеческими ресурсами / Г. Н. Сериков. – Челябинск : Вестник ЮУрГУ, №3, 2011. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ob-osobennostyah-upravleniya-chelovecheskimi-resursami> (дата обращения 12.01.2021).
50. Сериков Г. Н. Личностный подход в образовании: концепция и технологии / Г. Н. Сериков. – Челябинск : ЧГПУ, 1994. – 164 с.
51. Сериков Г. Н. Управление образованием: системная интерпретация : монография / Г. Н. Сериков. – Челябинск : ЧГПУ, 1998. – 664 с.
52. Собкин В. С. Современный российский педагог: эскиз к социологическому портрету / В. С. Собкин, Д. В. Адамчук; Российская акад. образования, Ин-т социологии образования. – Москва: Author's club, 2015. – 57 с.
53. Степанов П. В. Структура воспитательной деятельности педагога : автореф. дис. док. пед. наук / П. В. Степанов. – Изд-во Сибирский педагогический журнал №14, 2013. – 45 с.
54. Сторчак Н. В. Современные международные исследования лидерства в школьном образовании / Н. В. Сторчак. – Человек и образование, № 3, 2012. – С. 153-156.

55. Сыромятникова Л. М. Педагогические советы. Функции, содержание, планирование, методы, традиционные и нетрадиционные формы : учебно-методическое пособие / Л. М. Сыромятникова. – 2-е изд., стереотип. – Волгоград : Изд-во Глобус, 219. – 496 с.

56. Тихонова Т.М. Формирование ценностных ориентаций в подростковом и юношеском возрасте в процессе обучения и воспитания. – URL : <https://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-tsennostnyh-orientatsiy-v-podrostkovom-i-yunosheskom-vozraste-v-protsesse-obucheniya-i-vozpitaniya> (дата обращения: 2.02.2021)

57. Третьяков П. И. Управление школой по результатам : Практика пед. менеджмента / П. И. Третьяков. – Москва : Новая шк., 1998. – 283 с.

58. Трошков С. Н. Система управленческого содействия педагогам общеобразовательной организации в реализации инновационной деятельности / С. Н. Трошков, В. М. Кузнецов. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=29904181> (дата обращения: 20.01.2021).

59. Удалов Ф. Е. Основы менеджмента : учебное пособие : для студентов высшего профессионального образования, обучающихся по специальности «Менеджмент организации» / Ф. Е. Удалов, О. Ф. Алехина, О. С. Гапонова ; М-во образования и науки Российской Федерации, Нижегородский гос. ун-т им. Н. И. Лобачевского, Нац. исслед. ун-т. – Нижний Новгород : Изд-во Нижегородского госуниверситета, 2013. – 363 с.

60. Управление развитием инновационных процессов в школе / под науч. ред. Т. И. Шамовой, П. И. Третьякова. – Москва : Прометей, 1995. – 218 с.

61. Управление развитием школы : пособие для руководителей образовательных учреждений / М. М. Поташник, В. С. Лазарев. – Москва : Новая школа, 1995. – 464 с.

62. Фархатдинов Н. Г., Евстигнеева Н. В., Куракин Д. Ю., Малик В. М. Модели управления общеобразовательной организацией в условиях реформ : опыт социологического анализа // Вопросы образования, 2015. – С.196-219.

63. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 N 273-ФЗ (последняя редакция). – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/ (дата обращения: 23.01.2021).

64. Федеральные государственные образовательные стандарты (ФГОС). – URL: <https://fgos.ru/> (дата обращения: 23.01.2021).

65. Фельдштейн Д. И. Психология взросления : Структур.-содерж. характеристики процесса развития личности / Д. И. Фельдштейн. – Москва : Изд-во Моск. психол.-соц. ин-т : Флинта, 2004. – 670 с.

66. Фролова Е. В. Исследование готовности учителя к инновационной профессиональной деятельности / Е. В. Фролова // Психолого педагогические проблемы развития системы среднего и высшего образования. Материалы конференции. Челябинский государственный педагогический университет; Психологический институт Российской академии образования; Московский психолого-социальный институт, 2002. – С. 342–345.

67. Шакуров Р. Х. Социально-психологические основы управления: руководитель и педагогический коллектив / Р. Х. Шакуров. – Москва : Просвещение, 1990. – 206 с.

68. Швырев В. С. О деятельностном подходе к истолкованию «феномена человека» (попытка современной оценки) / В. С. Швырев // Вопросы философии, № 2, 2001. – С. 107–115.

69. Щербаков А. В. Принципы управленческого содействия развитию профессионального мастерства педагога как воспитателя / А. В. Щербаков. – Волгоград : Известия ВГПУ, №3, 2019. – URL :

[http://izvestia.vspu.ac.ru/content/izvestia_2019_v284_N3/Izv%20VGPU%202019%20Issue%203%20\(284\)_37-41.pdf](http://izvestia.vspu.ac.ru/content/izvestia_2019_v284_N3/Izv%20VGPU%202019%20Issue%203%20(284)_37-41.pdf) (дата обращения: 24.01.2021)

70. Электронная библиотека: библиотека диссертаций : сайт / Российская государственная библиотека. – Москва : РГБ, 2003. – Режим доступа: для зарегистрир. читателей РГБ. – URL : <http://diss.rsl.ru/?lang=ru> (дата обращения: 16.01.2022).

71. Юдин Э. Г. Системный подход и принцип деятельности: Методологические проблемы современной науки / Э. Г. Юдин. – Москва : Изд-во Наука, 1978. – 391 с.

72. Ямбург Е. А. Педагогический декамерон / Е. А. Ямбург. – Москва : Изд-во Дрофа, 2008. – 367 с.

73. Ямбург Е. А. Управление развитием адаптивной школы / Е. А. Ямбург. – Москва : Изд-во Per Se, 2004. – 366 с.

74. eLIBRARY.RU : научная электронная библиотека : сайт. – Москва, 2000. – URL: <https://elibrary.ru>. – Режим доступа: для зарегистрир. пользователей (дата обращения: 15.01.2021)

ПРИЛОЖЕНИЕ 1

Методика определения уровня развития самоуправления (по
М. И. Рожкову)

Инструкция: оцените предлагаемые 24 высказывания.

Для ответов используйте следующие оценки:

4 – «да»;

3 – «скорее да, чем нет»;

2 – «трудно сказать»;

1 – «скорее нет, чем да»;

0 – «нет».

Текст анкеты

1. Считаю для себя важным участвовать в самоуправлении, чтобы коллектив моего класса работал лучше.
2. Вношу предложения по совершенствованию работы класса. Самостоятельно организую отдельные мероприятия в классе.
3. Участвую в подведении итогов работы класса, в определении ближайших задач.
4. Считаю, что класс способен к дружным самостоятельным действиям.
5. У нас в классе обязанности чётко и равномерно распределяются между учащимися.
6. Выбранный актив в нашем классе пользуется авторитетом среди всех членов коллектива.
7. Считаю, что актив в нашем классе хорошо и самостоятельно справляется со своими обязанностями.

8. Считаю, что учащиеся нашего класса добросовестно относятся к выполнению своих общественных обязанностей.
9. Своевременно и точно выполняю решения, принятые собранием или активом класса.
10. Стремлюсь приложить все усилия, чтобы задачи, поставленные перед коллективом, были выполнены.
11. Готов ответить за результаты своей работы и за результаты работы своих товарищей.
12. Мы хорошо представляем себе задачи, которые стоят перед коллективом школы.
13. Учащиеся моего класса часто участвуют в организации разнообразных мероприятий всего коллектива школы.
14. Мы стремимся помочь представителям коллектива в органах самоуправления школы в решении задач, стоящих перед ними.
15. Мои товарищи и я регулярно участвуем в обсуждении проблем, стоящих перед коллективом школы.
16. Мы стремимся к тому, чтобы сотрудничать с другими классами и объединениями и решать задачи, стоящие перед всем коллективом.
17. Удовлетворен отношением моих товарищей к другим классам.
18. Мы стремимся помочь другим коллективам, младшим в разрешении трудностей, возникающих перед ними.
19. Считаю, что учащиеся, избранные в органы самоуправления школы, пользуются заслуженным авторитетом.
20. Учащиеся моего класса добросовестно относятся к выполнению поручений органов ученического самоуправления школы.
21. Мы стремимся к тому, чтобы коллектив школы достиг более высоких результатов.

22. Готов отстаивать интересы всего коллектива школы в других коллективах и общественных организациях.

23. Осознаю свою ответственность за результаты работы всего школьного коллектива.

ПРИЛОЖЕНИЕ 2

Методика оценки уровня психологического климата коллектива (по
А. Н. Лутошкину)

Инструкция: следует прочесть сначала предложение слева, затем – справа и после этого знаком «+» отметить в средней части листа ту оценку, которая наиболее соответствует истине. При этом надо иметь в виду, что оценки означают:

+3 – свойство, указанное слева, появляется в коллективе всегда;

+2 – свойство проявляется в большинстве случаев;

+1 – свойство появляется достаточно часто;

0 – ни это, ни противоположное (указанное справа) свойство не проявляется достаточно ясно или то и другое проявляется в одинаковой степени;

–1 – достаточно часто проявляется противоположное свойство (указанное справа);

–2 – свойство проявляется в большинстве случаев;

–3 – свойство проявляется всегда.

		3-2-1-0-1-2-3	
1.	Преобладает бодрый, жизнерадостный тон настроения		Преобладает подавленное настроение
2.	Доброжелательность в отношениях, взаимные симпатии		Конфликтность в отношениях и антипатии
3.	В отношениях между группировками внутри коллектива существует взаимное расположение, понимание		Группировки конфликтуют между собой
4.	Членам коллектива нравится вместе проводить время, участвовать в совместной деятельности		Проявляют безразличие к более тесному общению, выражают отрицательное отношение к совместной деятельности.

		3-2-1-0-1-2-3	
5.	Успехи или неудачи товарищей вызывают сопереживание, искреннее участие всех членов коллектива		Успехи или неудачи товарищей оставляют равнодушными или вызывают зависть, злорадство
6.	С уважением относятся к мнению друг друга		Каждый считает свое мнение главным, нетерпим к мнению товарищей.
7.	Достижения и неудачи коллектива переживаются как свои собственные		Достижения и неудачи коллектива не находят отклика у членов коллектива
8.	В трудные минуты для коллектива происходит единение «один за всех и все за одного»		В трудные минуты коллектив «раскисает», возникают ссоры, потерянности, взаимные обвинения
9.	Чувство гордости за коллектив, если его отмечают руководители		К похвалам и поощрениям коллектива здесь относятся равнодушно
10.	Коллектив активен, полон энергии		Коллектив инертен и пассивен
11.	Участливо и доброжелательно относятся к новым членам коллектива, помогают им освоиться в коллективе		Новички чувствуют себя чужими, к ним часто проявляют враждебность
12.	Совместные дела увлекают всех, великожелание работать коллективно		Коллектив невозможно поднять на совместное дело, каждый думает о своих интересах
13.	В коллективе существует справедливое отношение ко всем членам, поддерживают слабых, выступают в их защиту		Коллектив заметно разделяется на «привилегированных», пренебрежительное отношение к слабым

ПРИЛОЖЕНИЕ 3

Методика «Готовность педагогов к совместной деятельности»: выявление ориентаций на уход, насилие или сотворчество (по А. А. Кочетовой)

Инструкция: выберите наиболее подходящие Вам варианты ответов, соответствующие чаще всего возникающим мыслям и поступкам.

1) При конкретизации целей образования и определении задач воспитания конкретного ребенка, что Вы учитываете в первую очередь? (назовите не более 4-х вариантов)

- а) государственный образовательный стандарт и общие требования к уровню воспитанности школьника;
- б) природный потенциал, уровень способностей и возможностей воспитанника;
- в) возрастные и половые нормы развития;
- г) особенности характера, темперамента, мышления, нервной системы;
- д) состояние здоровья, преобладающее настроение, эмоционально-психологическое состояние;
- е) самооценку и уровень притязаний школьника, его стремление к достижению успеха;
- ж) цели и желания его родителей;
- з) не считаю необходимым это для каждого ребенка;
- и) не имею на это времени;
- к) просто стремлюсь добиться от каждого максимально возможных результатов;
- л) считаю, что это его личное дело и дело его родителей;
- м) не считаю себя вправе это делать, не могу взять на себя такую ответственность.

2) При работе с классом (назовите не более 4-х вариантов):

- а) терпеть не могу расхлябанность и непослушание;
- б) моя задача – дать им знания, если они не хотят их «взять» - это их проблемы;
- в) я люблю свой предмет и стараюсь, чтобы они его тоже любили;
- г) я люблю детей и хочу, чтобы меня мои ученики тоже любили;
- д) неважно, кем они собираются потом стать, знания по моему предмету всем необходимы;
- е) считаю, что надо добиваться от всех максимальной задачи, иначе, значит – портить детей;
- ж) стараюсь учитывать интересы и склонности детей, их настроение и самочувствие, мотивацию и работоспособность;
- з) считаю, что каждый сам для себя решит, насколько это для него нужно;
- и) я забываю о своих проблемах и растворяюсь в работе;
- к) стараюсь помнить, что моя работа для меня – не единственное и не самое важное в жизни;
- л) я всегда помню, что скоро они вырастут и могут стать (или не стать) моими друзьями;
- м) предпочитаю не усложнять жизнь ни себе, ни другим.

3) При общении, взаимодействии с отдельным ребенком (назовите не более 2-х вариантов):

- а) стараюсь сразу взять инициативу в свои руки;
- б) стремлюсь добиться доверия, открытости и взаимопонимания;
- в) всегда имею четкую цель, знаю чего и зачем мне надо добиться;
- г) не имею достаточно времени на индивидуальную работу;
- д) без особой необходимости не считаю нужным заниматься или беседовать с отдельными школьниками;

е) мне интересно общаться почти с каждым из моих учеников, я увлекаюсь и стараюсь увлечь, понравиться.

4) При общении с родителями учащихся (назовите не более 2-х вариантов):

а) стараюсь убедить их в правильности моих выводов и рекомендаций, настаиваю на необходимости конкретных действий с их стороны;

б) стремлюсь понять их проблемы, посочувствовать, поддержать;

в) не люблю общаться с родителями и по возможности обхожусь без этого;

г) считаю, что педагоги и родители должны быть друзьями и сотрудниками;

д) убеждаюсь, что в первую очередь надо «перевоспитывать» самих родителей;

е) стараюсь завоевать их доверие, добиться взаимопонимания и взаимопомощи.

5) При взаимодействии с коллегами (назовите не более 3-х вариантов):

а) люблю быть в центре внимания;

б) предпочитаю «уходить в тень»;

в) предпочитаю разговаривать на «нерабочие» темы;

г) могу при необходимости руководить работой группы коллег;

д) ищу единомышленников, с которыми было бы интересно работать вместе;

е) мне важны их признание и поддержка;

ж) я принимаю коллег такими, какие они есть, не стремлюсь их переделать и стараюсь с ними сотрудничать;

з) стараюсь переубедить их, если вижу, что они в чем-то ошибаются, доказываю свою правоту;

и) не люблю общаться с коллегами – и без того устаем на работе.

б) При общении с администрацией (назовите не более 2-х вариантов):

а) стараюсь добиться реальных решений для улучшения работы;

б) предпочитаю без острой необходимости не ошибаться;

в) считаю бесполезным делом переубеждать их в чем-то – у них свой взгляд на вещи;

г) стремлюсь понять их позицию и объяснить свою для пользы дела;

д) считаю, что их главная обязанность как управленцев – создать нормальные условия для моей работы.

ПРИЛОЖЕНИЕ 4

Методика «Мотивация профессиональной деятельности» (К. Замфир, в
модификации А. А. Реана)

Инструкция: прочитайте ниже перечисленные мотивы профессиональной деятельности и дайте оценку их значимости для Вас по пятибалльной шкале. Насколько для Вас актуален тот или иной мотив?

	в очень незначительной мере (1)	в достаточно незначительной мере (2)	в небольшой, но и в немаленькой мере (3)	в достаточно большой мере (4)	в очень большой мере (5)
Денежный заработок					
Стремление к продвижению по работе					
Стремление избежать критики со стороны руководителя или коллег					
Стремление избежать возможных наказаний или неприятностей					
Потребность в достижении социального престижа и уважения со стороны других					
Удовлетворение от самого процесса и результата работы					
Возможность наиболее полной самореализации именно в данной деятельности					

