

**Қазақстан Республикасы Оқу-ағарту министрлігі
Б.Алтынсарин атындағы Ұлттық білім Академиясы**



**Тәрбие жұмысының менеджменті: тәрбие процесін басқарудың
заманауи модельдері және оларды іске асыру технологиялары**

**Менеджмент воспитательной работы: современные модели управления
воспитательным процессом и технологии их реализации**

Астана
2022

БІ. Алтынсарин атындағы Ұлттық білім академиясы Ғылыми-әдістемелік кеңесімен баспаға ұсынылды (2022 жылғы 4 қарашадағы №18 хаттама).

Рекомендовано к изданию Ученым советом Национальной академии образования им. И. Алтынсарина (протокол №18 от 04 ноября 2022 года)

Тәрбие жұмысының менеджменті: тәрбие процесін басқарудың заманауи модельдері және оларды іске асыру технологиялары – Астана қаласы: БІ. Алтынсарин атындағы ҰБА, 2022. – 181б.

Менеджмент воспитательной работы: современные модели управления воспитательным процессом и технологии их реализации – город Астана: НАО имени И. Алтынсарина, 2022. –181 стр

В данных Методических рекомендациях представлен зарубежный и отечественный опыт воспитания подрастающего поколения, менеджмент воспитательной работы, представлены современные модели управления воспитательным процессом и технологии их реализации.

Методические рекомендации предназначены для руководителей организаций образования, заместителей директоров школ по воспитательной работе и широкой общественности, заинтересованной в воспитательной работе.

© БІ. Алтынсарин атындағы
Ұлттық білім академиясы, 2022
©Национальная академия образования
им. И.Алтынсарина, 2022

Введение

Развитие системы образования ставит новые задачи по усовершенствованию управления образованием. Современный мир требует от руководителя организаций образования не только знания, профессиональную компетентность, лидерство, но и умение планировать, контролировать, оценивать достижение коллектива, совершенствовать учебно-воспитательный процесс. Поэтому педагогическому менеджеру важно знать научно-теоретическую основу менеджмента, владеть навыками управления.

Целью данных методических рекомендаций является ознакомление менеджеров по воспитательной работе с научными основами организации менеджмента воспитательной деятельности, его принципами, методами управления, развитием управленческого мышления.

Для правильного построения педагогического менеджмента по воспитательной работе у каждого менеджера должно быть чёткое видение направлений воспитательной деятельности, по которому необходимо организовать воспитательный процесс, а также результатов, которых необходимо достичь.

Управление, ориентированное на достижение результатов, основывается на ряде принципов, подходов и механизмов, которые могут помочь в достижении поставленных задач. Каждый менеджер должен быть готов быстро и адекватно реагировать на возникающие проблемы и открывающиеся возможности, сфокусироваться на том, каким образом можно поддержать реальные и устойчивые улучшения, происходящие в жизни обучающихся и педагогов.

В данных методических рекомендациях описаны функции менеджмента воспитательным процессом, которые помогут руководителям организаций образования сконцентрироваться на приоритетах и результатах воспитательной деятельности.

В рекомендациях дано базовое понимание принципов менеджмента, планирования, мониторинга и контроля.

Данные методические рекомендации – результат совместной работы с представителями **Международного общественного фонда «Образование-Иновация»** (ранее «КАТЕВ»), в частности, с руководителем воспитательного отдела Смаковым Саматом Халыковичем, с заместителем директора школы «Нурорда» по дополнительному образованию Нурланкызы Жансейя и заместителем директора школы по воспитательной работе Назарбаев Интеллектуальная школа физико-математического направления города Астана. Выражаем огромную благодарность данным сотрудникам и всем тем, кто оказывал содействие в разработке идеи, в составлении проекта и усовершенствовании данных методических рекомендаций в ходе его неоднократных просмотров.

Методические рекомендации состоят из 3 разделов.

В первом разделе описаны сущность и содержание менеджмента воспитательной работы в системе образования.

Второй раздел содержит зарубежный и отечественный опыт педагогического менеджмента.

В третьем разделе даны методические рекомендации по функциям менеджмента воспитательной работы системы образования.

Приложение отражает практические шаги и примеры составления планов воспитательной работы, образцы составления модели воспитательной работы и родительских собраний.

Надеемся, что данные методические рекомендации помогут нашим менеджерам чётко сформулировать конечные результаты, которых хотят достичь, разработать и в дальнейшем придерживаться стратегий, которые приведут их к поставленным целям, систематически использовать уроки, извлечённые из оценок, для принятия решений и, в конечном итоге, усовершенствовать свой вклад, вклад коллектива в процесс воспитания подрастающего поколения.

В данных методических рекомендациях дана структура педагогического менеджмента воспитательным процессом, описаны подходы и принципы, функции менеджмента, дано определение «воспитанию».

В рекомендациях представлен отечественный опыт управления воспитательным процессом организаций среднего уровня образования (НЗМ, БИЛ) и зарубежный опыт педагогического менеджмента.

Основными параметрами личностного развития обучающегося можно считать его ориентацию на общечеловеческие ценности, гуманизм, интеллигентность, креативность, активность, чувство собственного достоинства, независимость в суждениях. Уровень развития этих качеств можно рассматривать как показатели сформированности социальной компетентности и социального становления личности.

Главная задача системы образования – создание необходимых условий для формирования, развития и профессионального становления личности на основе национальных и общечеловеческих ценностей, реализация прав ребенка на воспитание, образование и всестороннее развитие, сохранение родного языка, культуры, национальных обычаев и традиций, на информированность, укрепление здоровья [1].

Для того чтобы правильно построить менеджмент воспитательного процесса, для этого необходимо провести его анализ и ответить на следующие вопросы:

- Какова текущая ситуация воспитательного процесса?
- Каким он должен быть?
- Что для этого необходимо сделать?

Поэтому очень важно, чтобы каждый менеджер воспитательного процесса вначале исследовал текущую ситуацию, изучил по данной области нормативно-правовую базу, современные тренды воспитания, только после этого прогнозировал результаты и будущее воспитательного процесса.

В настоящее время будущие директора школ параллельно с теоретическими знаниями должны владеть основными принципами образовательного менеджмента, иметь практические навыки по эффективному

развитию организаций среднего образования [2].

В законе «Об образовании РК» (2007), статья 44 «Управление организациями» обозначено, что «непосредственное управление организацией образования осуществляет его руководитель». Вместе с тем отмечено « ... в организациях образования создаются коллегиальные органы управления». Формами коллегиального управления организацией образования могут быть совет (ученый совет) организации образования, попечительский совет, педагогический, методический (учебно-методический, научно-методический) советы и другие формы, типовые правила организации работы, включая порядок их избрания, утверждаются уполномоченным органом в области образования.

В статье 49 «Права, обязанности и ответственность обучающихся и воспитанников» указано, что «родители и иные законные представители несовершеннолетних детей» имеют право участвовать в работе органов управления организациями образования через родительские комитеты, что приводит к общественному участию в развитии образования. Из всего вышесказанного следует, что к управлению организацией образования широко привлекается общественность, то есть на современном этапе создается система государственного-общественного управления школой.

Наука об управлении в системе образования получила развитие в трудах казахстанских ученых (Б.А. Алмухамбетова, Т.М. Баймолдаева, Ю.В. Баталова, А.А. Жайтаповой, Ш.М. Калановой, Ж.А. Караева, Б.А. Койшибаева, Ш. Таубаевой, Н.Н. Хан, Н.Д. Хмель и других) и российских ученых (Ю.А. Конаржевский, В.С. Лазарева, М.М. Поташника, Т.И. Шамовой, В.А. Якунина и многих других).

Определение термина «менеджмент» формулируется по-разному и рассматривается в следующих аспектах [3].

- **как наука об управлении**, в рамках которой осуществляется научный поиск новых подходов, методов, технологий, способствующих наиболее эффективному достижению целей организации;
- **как практическое управление фирмой**, направленное на получение определенных результатов, прибыли в ходе предпринимательской деятельности;
- **как процесс**, т.е. не отдельное действие и/или операция, но длительная, последовательная деятельность;
- **как организация управления**, включающую в себя определенную совокупность, структуру подразделений фирмы, предприятия, а также субъектов управления.

Автор утверждает, что управление применяется к разным видам сферы деятельности человека, в частности, к социально-экономической.

В.П. Симонов определяет **педагогический менеджмент как комплекс принципов, методов, организационных форм и технологических приемов управления учебно-воспитательным и учебно-познавательным процессом.**

Распространено и еще более узкое понимание педагогического менеджмента как управленческой деятельности именно учителя и направлено на достижение целей развития личности ребенка, готового к жизни в новых

социально-педагогических условиях, в ходе которой педагог осуществляет:

- преобразование информации для принятия решений по изменению состояния управляемого объекта;
- управление процессом обучения и воспитания как взаимосвязанной системой принципов, методов, средств и форм;
- достижение поставленных целей, используя труд, интеллект, мотивы и потребности учащихся;
- организацию процессов достижения учащимися системы воспитательных целей, принимаемых и реализуемых на основе образовательных концепций и учета человеческого фактора и др. [4].

По определению Т.В. Паньшиной **менеджмент – это искусство**, так как при управлении людьми задействованы не только интеллект, не только знание законов развития природы, не только знание технологий и умение владеть техникой, но и **знание законов социального развития общества, использование интуитивного начала, знание и владение методами «социальных технологий», умение управлять взаимоотношениями между людьми**, т.е. в процессе управления людьми используются чувственно-образные формы отражения действительности. Искусство же, обладая огромными познавательными возможностями, активно воздействуя на мысли, чувства и волю людей, играет чрезвычайно важную роль в любых сферах человеческой деятельности, в том числе и производственных взаимоотношениях.

Повышение качества образования, переход среднего образования на новый уровень возможен только при новом видении педагогического менеджмента руководителем организации образования.

Надеемся, что данные рекомендации дадут возможность руководителям компетентно конструировать процесс управления воспитательной деятельностью в организациях образования, грамотно управлять педагогическим коллективом и в целом учебно-воспитательным процессом школы.

1 Сущность и содержание менеджмента воспитательной работы в системе образования

В Казахстане концептуальные основы воспитания личности (далее - Концептуальные основы воспитания) разработаны в контексте модернизации всех сфер общественной жизни Казахстана с учетом необходимости укрепления национального самосознания, перезагрузки индивидуальных и общественных ценностей, обеспечения благополучия каждого человека, обеспечения социальной справедливости и равных возможностей для всех, что является основой развития процветающего и устойчивого гражданского общества.

Современным обществом востребованы новые социально-психологические эталоны поведения граждан Казахстана с сохранением и высокой значимостью национальной идентичности, культурного контекста, модели саморазвития, самовоспитания и успешной творческой личности на основе высочайшего профессионализма, компетентности и воспитанности, повышения роли семейного потенциала [1].

Воспитание является одним из важнейших компонентов обучения. Так как только то общество, в котором подрастающее поколение грамотно, воспитанно, умеет критически мыслить, создавать добро и трудиться, только это государство может быть конкурентноспособным. Поэтому в нашей стране, как и в любой другой уделяется большое внимание процессу воспитания личности. **Основной целью воспитания является** определение комплексной экосистемы воспитания личности на основе базовых ценностей образования для обеспечения ее благополучия на всех этапах развития и становления. Для реализации цели необходимо решать следующие задачи:

- изучение текущего состояния воспитания подрастающего поколения в стране и мире;
- определение методологических основ и ценностных ориентиров воспитания детей и молодежи в системе непрерывного образования;
- создание условий для эффективной интеграции обучения и воспитания в целях повышения воспитательного потенциала содержания учебных и образовательных программ всех уровней образования;
- создание возможностей для вариативности практики воспитания в организациях образования;
- определение путей и механизмов вовлечения семьи, общества, государственных органов, средств массовой информации в реализацию целей и задач воспитания и развития детей и молодежи.

Но чтобы успешно внедрить эти задачи необходимо знать, что такое личность и как происходит ее развитие и какие факторы оказывают влияние на её формирование и воспитание. Проблемы формирования и развития личности активно рассматриваются в философии, общей и социальной психологии и других науках. Немало глубоких мыслей по этим вопросам содержится в трудах Я. А. Коменского, А. Дистервега, К.Д. Ушинского, П.П. Блонского, А.С. Макаренко, С.Т. Шацкого, В.А. Сухомлинского и др. Однако существенное значение для педагогики имеет, прежде всего, уяснение самого понятия

воспитание. Поэтому давайте рассмотрим две концепции – «Концептуальные основы воспитания в условиях реализации программы «Рухани жаңғыру». В данной концепции дается следующее определение воспитанию – «Воспитание есть деятельность педагога, направленная на создание психолого-педагогических условий для удовлетворения базовых потребностей школьника:

- 1) в творческой деятельности;
- 2) быть здоровым;
- 3) в защищенности, безопасности;
- 4) в уважении, признании, необходимом социальном статусе;
- 5) в смысле жизни;
- 6) в самореализации (самоосуществлении);
- 7) в удовольствии, наслаждении.

Целью воспитания является воспитание всесторонне и гармонично развитой личности, сочетающей в себе духовное богатство, моральную чистоту, физическое совершенство, конкурентоспособность, прагматизм, национальную идентичность, культузнания, эволюционность и открытость сознания, готовой и способной полноценно выполнять систему социальных ролей, строить свою жизнь достойную человека XXI века [5].

В «Концептуальных основах воспитания личности в системе непрерывного образования» дано следующее толкование «**Воспитание** – целенаправленная деятельность по созданию условий для гармоничного развития личности, формированию ее ценностных ориентиров и нравственных норм поведения».

В Типовых правилах деятельности организаций образования соответствующих типов и видов РК дана следующая трактовка воспитанию - «**воспитание** несовершеннолетнего – **непрерывный процесс** воздействия на ребенка со стороны родителей или других законных представителей, а также работников государственных органов по привитию ему правил и норм поведения, принятых в обществе и направленных на его духовное, физическое, нравственное, психическое, культурное, интеллектуальное развитие и защиту от отрицательного влияния социальной среды» [6].

В Национальном плане развития Республики Казахстан до 2025 года отмечено, что **воспитательный процесс** подрастающего поколения будет включать такие элементы, как рациональный **подход к жизни** с акцентом на собственное образование, здоровый образ жизни и профессиональный успех, любовь к своей земле, своему аулу, городу, региону, малой родине, культуре и языку[7].

Новый взгляд на воспитание основывается на традиционной культуре народа и современных теориях целостного развития и благополучия детей. Это имеет стратегическое значение, так как от благополучия детей зависит благополучие общества и государства в целом.

Современные концептуальные основы воспитания опираются на следующие методологические подходы и принципы:

Подход экологических систем (Бронфенбреннер, 1979) – личность ребенка формируется в экологических системах (микросистема, мезосистема,

экосистема, макросистема и хроносистема), которые представляют собой динамично развивающуюся и взаимосвязанную сеть, и оказывают непосредственное влияние на воспитание и благополучие личности.

Подход целостного развития ребенка – гармоничное физическое, психологическое, социальное, эмоциональное развитие ребенка в безопасной и благоприятной среде.

Конструктивистский подход - создание педагогических условий для активной, разносторонней, самостоятельной познавательной деятельности обучающегося, формирования его собственного нравственного отношения к миру.

Инклюзивный подход - равное включение в учебно-воспитательный процесс всех обучающихся, независимо от их физических, психических, интеллектуальных, культурно-этнических, языковых и иных особенностей.

Ценностно-ориентированный (аксиологический) подход – формирование нравственной позиции личности путем гармоничного привития ценностей общечеловеческой культуры в целостной экосистеме воспитания.

Согласно теории экологических систем благополучие детей является следствием благоприятных условий, созданных на этапах развития ребенка. На воспитание ребенка первостепенное влияние оказывает благополучие семьи, где прививаются культурные ценности и определенные нормы поведения. Внимание к собственным детям, умение слышать их и оказывать морально-психологическую поддержку являются важными показателями психологического благополучия детей. В детском саду у ребенка продолжает закладываться собственная картина мира и развиваются навыки общения. Воспитательная среда школы, организации технического и профессионального образования, а также вуза играет важную роль в обеспечении физического, психологического и социального благополучия обучающихся на основе ценностных ориентиров общества.

Воспитательная система школы представляет собой устойчивую экосистему, которая определяет характер отношений педагогов, обучающихся, их родителей и объединяющая все виды их совместной деятельности (учебной, внеучебной, внеурочной и внешкольной) вокруг общих ценностей и целей воспитания.

Воспитательная система школы не задается «сверху», а создается усилиями всех участников образовательного процесса.

Каждая школа, учитывая свою роль в обществе, определяет свою миссию и стратегию развития, а также модель воспитательной системы.

В разработке модели воспитательной системы принимают участие все участники образовательного процесса.

Модель воспитательной системы строится вокруг системообразующей деятельности, которая должна отражать потребности обучающихся и региональные особенности.

При моделировании воспитательной системы важно ориентироваться на образ выпускника школы «Толық адам», обладающий восемью качествами личности «Сегіз қырлы» - целеустремленный (талапты), трудолюбивый

(еңбекқор), глубокомыслящий (терең ойлы, кемел), разумный (қанағатшыл, саналы), добродушный (мейірімді), здоровый (саламатты), справедливый (әділ), открытый (ашық).

Ключевые идеи воспитания «Толық адам»

Изучение идей личностного развития и самосовершенствования в казахской культуре дает нам возможность обратиться к образу всесторонне развитого человека «Толық адам», воплощенного в философии Абая. В своих произведениях Абай раскрывает предназначение Человека, который должен отличаться умом, знаниями, волей, совестью, хорошим нравом. Мыслитель поучает: «Если хочешь быть человеком, избегай пяти вещей и к пяти стремись». Пять лучших положительных качеств – это стремление к знаниям, трудолюбию, глубокой мысли, умеренности, благожелательности. Данные качества полноценной личности не потеряли своей актуальности и в контексте современного этапа развития человечества.

Стремление к глубоким знаниям (терең ой). Великий просветитель Абай мечтал, чтобы его народ был грамотным: «Нужно учиться, чтобы узнать то, что знают другие народы, чтобы стать равными среди них, чтобы стать защитой и опорой для своего народа». Только образованный человек сможет отличить добро от зла, увидеть новое, сравнить и применить его во благо окружающих. Абай искренне желал, чтобы казахский народ не уставал учиться и развиваться. «Не постигнув наук, не хвались», - говорил он в одном из своих известнейших стихотворений, ибо «ничтожнейший из людей тот, кто не имеет стремления».

Стремление к знаниям предполагает воспитание воли и характера (ыстық қайрат). По мнению Абая, **воля** – необходимое свойство человека для достижения им поставленной цели, овладение знаниями для управления самим собой; воля относится к числу **нравственных явлений человеческой личности** и присуща только человеку. В сердце должна быть твердость, которая позволяет выполнить повеление разума. Для воспитания в себе упорства Абай советовал каждому человеку «раз в день или раз в неделю или хоть раз в месяц» давать себе отчет о том, **«какие совершил поступки, соответствующие благу и разуму»**. Подчеркивая значимость самовоспитания воли, он писал: **«Воспитай волю – это броня, сохраняющая разум. Не стремись к забавам и похвальбам»**.

Воля порождает **трудолюбие (еңбек)**. Абай призывал отказаться от беззаботной беспечности, безудержного веселья, быть чутким и бдительным, **постоянно совершенствоваться благодаря труду**. Он был уверен в том, что правильные действия помогают победить мрачные мысли, призывал отказаться от психологии хвастовства и иждивенчества. Значимость трудолюбия и стремления к знаниям отражена в следующих высказываниях мыслителя: **«Будешь трудиться не покладая рук, будешь сытым во все времена», «Человека сбивает с пути сытость и безделье», «Верь в себя, вытаци себя из трясины быта с помощью труда и ума»**.

По мнению Абая и разум и воля должны подчиняться сердцу. Поэтому в его философии идея благожелательности (рақым) является ведущей. Он призывает «быть милосердным», «считая другого человека своим братом» и «желая ему того, чего желаешь себе», любить весь род человеческий как самых близких людей своих. **Высказывание Абая «Дорожи не тем, что сын отца; гордись тем, что ты - сын человека»** близко по своему содержанию современной трактовке глобальной гражданственности. Лишь единство воли, сердца и разума, по мнению мыслителя, обеспечивает самореализацию личности. Смысл его знаменитых строк «Будь разборчив в пути своем; если ты талантлив – гордись. И надежным лишь кирпичом, в стену, строящуюся ложись» соответствует эвдемонической концепции благополучия, которая истинное предназначение человека связывает с его самовыражением и раскрытием творческого потенциала.

В контексте современного понимания идея целостного развития личности предполагает не только когнитивное, но и гармоничное физическое, социально-эмоциональное развитие в безопасной и психологически комфортной среде.

Согласно Абаю, целостная личность обладает ясным умом, чистым сердцем и неиссякаемой энергией. Созвучны этому видению мысли и деятелей Алаша о воспитании подрастающего поколения. Казахский поэт и прозаик Магжан Жумабаев разграничивает четыре основы воспитания, включая умственное воспитание, воспитание характера, эстетическое воспитание и физическое воспитание. В этом отношении эти столпы казахской педагогической мысли соответствуют трем основам, актуализированным в рамках проекта «Будущее образования и навыков 2030» ОЭСР: когнитивные и морально-этические основы, а также основы здоровья. Вместе с тем М.Жумабаев, Ж.Аймауытов, А.Байтурсынов отмечали, что общая система нравственных ориентиров должна основываться на уважении к родному языку, к самобытной культуре и памяти своих предков.

Модернизация означает брать истоки из прошлого для дальнейшего совершенствования, сохранения и обогащения национального наследия лучшими современными достижениями человечества. В этом смысле наследие Абая, деятелей Алаша является основой возрождения нации и воспитания подрастающего поколения.

Доминирующими для казахстанской молодежи являются традиционные **общечеловеческие ценности, такие как честность, доброта, справедливость, саморазвитие.**

В Государственном общеобязательном стандарте образования отмечено, что в качестве базовых ценностей в содержании среднего образования определены:

- 1) - казахстанский патриотизм и гражданская ответственность;
- 2) - уважение;
- 3) - сотрудничество;
- 4) - труд и творчество;
- 5) - открытость;
- 6) - образование в течение всей жизни.

На основе привития ценностей образования у обучающихся должны развиваться:

- 1) - готовность к служению интересам Казахстана;
- уважение и соблюдение норм Конституции и законов Республики Казахстан;
- 2) - социальная ответственность и умение принимать решение;
- 3) - мотивация к овладению государственным языком;
- уважение культуры и традиций народа Казахстана, культурного многообразия мира;
- 4) - приверженность идеям духовного согласия и толерантности;
- позитивное отношение к окружающему миру и сохранению экологического равновесия;
- 5) - творческое и критическое мышление;
- 6) - коммуникативность и умение эффективно использовать;
- информационно-коммуникационные средства и технологии;
- 7) - мотивация к обучению и самосовершенствованию на протяжении всей жизни [8].

Навыки широкого спектра как результаты на уровне общего среднего образования позволяют обучающимся гармонично сочетать в себе национальные и общечеловеческие ценности, проявлять функциональную грамотность и конкурентоспособность в любой жизненной ситуации.

Очень важно отметить, что на сегодняшний день в Казахстане единство обучения, воспитания и развития является одним из основных принципов государственной образовательной политики в Казахстане.

Воспитательная работа в организациях образования страны осуществляется в рамках программы «**Рухани жаңғыру**», а также программных статей Главы государства «**Тәуелсіздік бәрінен қымбат**» и «**Абай және ХХІ ғасырдағы Қазақстан**».

Реализуется ценностно-ориентированный подход к воспитанию обучающихся, который отражается в школьном климате, культуре, поведении и отношении с окружающими. В рамках ценностно-ориентированного подхода реализуются проекты «Семья – средняя школа», «Читающая школа», «Дәстүр мен ғұрып», «Күқықтық сана – қауымға пана», «Еңбек – елдің мұраты», «Үнем – қоғам қуаты», «Экологическая культура с малых лет», «Қоғамға қызмет», «Организация психологической службы и школьных служб примирения», «Один день из жизни школы».

Школа, являясь одним из важнейших институтов воспитания, играет важную роль в обеспечении физического, психологического и социального благополучия обучающихся на основе ценностных ориентиров общества. Согласно результатам PISA 2018, 87% казахстанских подростков отметили свою удовлетворенность жизнью. Они легко заводят друзей, считают себя частью школьного сообщества, не испытывают чувства одиночества и неловкости в стенах школы. Более того, казахстанские школьники проявили себя наиболее дисциплинированными на уроках по таким параметрам, как прилежность, тишина в классе, порядок, организованность.

На формирование образованной нации ориентирован проект «Читающая школа», приобщающий обучающихся к регулярному чтению детской литературы и посещению школьных библиотек. В рамках проекта библиотеки учебных заведений пополнилась на 2 171 844 книги: 71% - на казахском языке, 23% - на русском языке, 6% - на английском языке.

С целью развития навыков критического мышления, информационной грамотности и командной работы активно развивается дебатное движение среди обучающихся. В республике действуют 5926 дебатных клубов. В 2021 году было проведено около 5 тысяч дебатных внутришкольных, внутри- и межвузовских студенческих турниров.

В воспитательном процессе различаются следующие формы и виды воспитательной деятельности: общешкольные мероприятия, воспитание примером педагога, классное руководство, интеграция обучения и воспитания во время урока, внеурочная деятельность, самоуправление обучающихся, взаимодействие с родителями. Формы, виды внешкольных и внеклассных мероприятий, а также образцы плана воспитательных работ даны в приложениях №1.

Общешкольные мероприятия

Составляющей воспитательной работы являются общешкольные мероприятия. Общешкольные мероприятия включают в себя:

- мероприятия, связанные с государственными и национальными праздниками;
- мероприятия, посвященные памятным датам и значимым событиям в стране;
- торжественные мероприятия, посвященные началу, окончанию учебного года;
- церемонии награждения обучающихся и педагогов за достижения в олимпиадах, спортивных и творческих конкурсах и соревнованиях;
- флешмоб акции, организуемые по инициативе обучающихся и педагогов;
- мероприятия, посвященные социальным и благотворительным проектам в школе;
- мероприятия, проводимые совместно с семьями и партнерами школы;
- выездные мероприятия с участием обучающихся и педагогов.

Воспитание примером

Обучающиеся усваивают определенные нормы поведения и характер взаимоотношений через наблюдение за окружающими.

Воспитание примером педагога предполагает формирование у обучающихся определенных ценностных ориентиров, моральных качеств и установок.

Современные исследования демонстрируют, что успешные воспитательные системы зависят, прежде всего, от приверженности педагога к

ценностям и общим поведенческим нормам.

В этой связи педагоги должны соблюдать педагогическую этику – нормы поведения педагогов, установленные законодательством Республики Казахстан о статусе педагога. Педагогическая этика основывается на принципах законности, добросовестности, ответственности, уважения чести и достоинства личности.

Своим примером педагог имеет возможность моделировать:

- высокую гражданскую ответственность;
- уважение к личности окружающих;
- умение выстраивать позитивные взаимоотношения в социальной среде;
- оказание психолого-педагогической поддержки обучающимся;
- умение оценивать результаты своего труда и труда обучающихся в процессе совместной деятельности;
- профессиональные компетенции;
- постоянная саморефлексия и непрерывное саморазвитие.

Воспитание примером педагога проявляется через культуру речи, культуру одежды, отношение к работе, поведение в классе, школе, обществе и социальных сетях.

Единая цель образования — это воспитание, обучение и развитие личности обучающегося. Интеграция обучения и воспитания подразумевает следующие взаимосвязанные компоненты:

- моделирование определенных норм поведения педагогами и обучающимися;
- воспитание настойчивости, упорства в учебно-воспитательном процессе;
- **включение воспитательной цели во время планирования каждого урока;**
- **применение эффективных педагогических методов для развития лидерских качеств, навыков самовыражения, критического мышления;**
- **реализация ценностей в учебно-воспитательном процессе;**
- использование межпредметной связи;
- развитие эмоциональной сферы обучающегося через коммуникативную, творческую и познавательную деятельность.

Внеурочная деятельность

Внеурочная деятельность – составная часть целостного учебно-воспитательного процесса в организациях образования, одна из форм организации свободного времени обучающихся, реализуемый сверх учебной нагрузки, определяемый Типовым учебным планом. Разнообразные формы внеурочной деятельности обеспечивают реализацию духовно-нравственного, гражданско-патриотического, художественно-эстетического, трудового и физического воспитания обучающихся.

Внеучебная деятельность способствует развитию некогнитивных и творческих способностей, креативного мышления, здорового образа жизни, а

также профессиональному самоопределению посредством организации проектного обучения, социальных, волонтерских и культурных мероприятий, выездов в театры, музеи и культурные и туристические достопримечательности страны.

Важно создание условий для организации внеучебной деятельности обучающихся в шаговой доступности от места проживания детей и бесплатных школьных кружков.

Классный руководитель стимулирует участие и ведет учет разнообразной деятельности обучающихся во внеурочное время, в том числе через систему дополнительного образования в организациях среднего образования и внешкольных организациях.

Одной из форм организации внеурочной деятельности являются классные часы. В настоящее время сложно заинтересовать обучающегося классным часом традиционного формата. Формами классных часов могут быть: дебаты, соревнования, групповые работы, тренинги, эссе, интервью, встречи с гостями (родители, работники школы, выпускники, известные личности).

При разработке планов проведения **классных часов** классный руководитель должен **ориентироваться на потребности и интересы обучающихся.**

Взаимодействие с родителями

Семья, школа и общество несут равную ответственность за воспитание молодого поколения.

В нашей стране дети дошкольного возраста до трех лет, в основном, воспитываются в домашних условиях силами своих родителей, родственников. Однако необходимо отметить, что дети в ясли-садах и детских группах получают неоценимый опыт общения, происходит социализация ребенка. И самое главное – происходит взаимодействие воспитателей и родителей по поводу трудностей и радостей ребенка, успехов и неудач. Поэтому важно с первых дней нахождения ребенка в социальной организации правильно строить взаимодействие треугольника «ребенок – родитель – воспитатель». Родитель и воспитатель при партнерском отношении направляют все свои усилия, чтобы помочь ребенку научиться жить и играть с другими, познавать окружающее, справляться со своими чувствами, желаниями, развивать коммуникативные навыки, навыки общения, навыки социализации детей. Самое главное, чтобы родитель и воспитатель вместе целенаправленно формировали личность ребенка и между ними были доверительные отношения.

Родители казахстанских школьников в сравнении с родительской общественностью развитых стран в большей степени вовлечены в поддержку школьных инициатив (PISA 2018). Более половины родителей РК участвуют в школьном самоуправлении и выступают волонтерами в проведении внешкольных мероприятий, в то время как в странах ОЭСР их доля не достигает 20%.

Сотрудничество с семьей

Семейные взаимоотношения и позитивное родительство являются основными факторами процесса развития и воспитания детей. Родители чаще всего вовлечены в вопросы академического развития детей, в достижение ими определенных учебных целей. Программы воспитания на разных уровнях также должны согласовываться и разрабатываться вместе с родителями.

Партнерство с родителями в области воспитания личности должно включать следующие направления (не ограничиваясь только ими):

- установление коммуникаций с родителями в качестве получателей информации посредством страницы организации образования в социальных сетях (Instagram, Facebook);

- новые форматы родительских собраний (педагогические консилиумы, тренинги, семинары, дни открытых дверей, родительские конференции, педагогические гостиные);

- организация специальных программ и семинаров по осознанному родительству, лектории (Ориентировочные темы: 6 – 10 лет – «Особенности мировосприятия ребенка», «Ребенок – это человек», «Все дети творцы: Эмоциональный интеллект», «Ребенок – как учитель»; 11 – 15 лет: «Умей строить здоровые отношения. Ребенок – человек Чувствующий», «Уважение своего ребенка надо заслужить», «Поговори со мной, Ребенок», «Ценности семьи и ценности личности», «Поколенческие разрывы в понимании детей», «Папы и креатив»; 15 – 18 лет: «Свобода индивида – залог к успеху», «Управление конфликтами в семье», «Коммуникации разных поколений в семье», «Дети и деньги», «Чему учиться у детей»);

- открытие ресурсных центров для родителей в организациях образования, в которых будут разрабатываться программы, распространяться методические пособия, проводиться семинары по осознанному родительству, менторские программы для родителей;

- привлечение родителей к планированию и реализации воспитательной работы;

- обсуждение ценностей организации образования с родителями и стратегии, позволяющие им через свое поведение формировать эти ценности у своих детей;

- приглашение родителей в качестве гостевых лекторов для выступлений

на такие темы, как «Моя профессия», «Родина», «Дружба», «Как мы взрослые справляемся с эмоциями», а также на темы, связанные со сферой их профессиональной деятельности (родитель – медицинский работник о здоровье, родитель – повар о заботе о других через любовь к конкретному блюду или о правильном питании в целом и т.д.) и с ценностями организации образования. Гостевые лекции можно проводить в формате презентации, ток-шоу и др.

- организация совместных культурных и спортивных мероприятий с

родителями.

Дополнительное образование

Важным компонентом воспитательной системы является дополнительное образование. Казахстан одна из немногих постсоветских стран, которая сохранила инфраструктуру и государственный заказ на дополнительное образование. Сегодня в республике 210 Дворцов, домов школьников, центров развития, 20 станций юных техников, свыше 500 дворовых клубов. При этом более половины вовлеченных в дополнительное образование детей приходится на школьные кружки и секции. В целях обеспечения доступности и массового охвата детей и подростков местными исполнительными органами активно внедряется подушевое финансирование дополнительного образования. Реализуются программы музыкальной, художественной, спортивной, технической и естественно-научной направленности. Так, согласно PISA 2018, наиболее популярным является творческое направление (индекс творческой внеурочной деятельности в школе – 2.0), что включает в себя ансамбли, оркестры или хоры; школьные спектакли и школьные мюзиклы; и арт-клубы (среднее значение по ОЭСР – 1.8).

Развиваются школьные спортивные лиги. Охват спортивными секциями в колледжах составляет 53%, в вузах всего – 29%. В техническом и профессиональном, а также высшем образовании реализуются проекты по студенческим спортивным лигам по 10–12 видам спорта.

Самоуправление обучающихся

В современных условиях функционирования организации образования возникают вопросы, связанные с обеспечением условий для демократического управления организацией образования. Это предполагает, что не только руководитель и педагогический совет, но и обучающиеся как полноправные субъекты образовательного процесса участвуют при принятии решений и влияют на качество предоставляемых организацией образования услуг.

Участвуя в школьном самоуправлении обучающиеся и педагоги учатся вместе сотрудничать, становятся полноправными партнерами в решении важных проблем.

Участие в школьном самоуправлении развивает у обучающихся навыки гражданской активности, социальной компетентности, гражданской ответственности.

Задачами школьного самоуправления являются:

- создание условий для развития способностей и интересов обучающихся;
- предоставление возможности обучающимся участвовать в управлении организацией образования;
- создание пространства для социализации для обучающихся;
- вовлечение каждого обучающегося в общественную жизнь организации образования;

- развитие самостоятельного мышления и самосознания, навыков лидерского поведения, организаторских знаний, умений, навыков коллективной и руководящей деятельности.

На сегодняшний день в Казахстане реализуется ценностно-ориентированный подход к воспитанию обучающихся, который отражается в школьном климате, культуре, поведении и отношении с окружающими. В рамках ценностно-ориентированного подхода реализуются проекты «Семья – средняя школа», «Читающая школа», «Дәстүр мен ғұрып», «Құқықтық сана – қауымға пана», «Еңбек – елдің мұраты», «Үнем – қоғам қуаты», «Экологическая культура с малых лет», «Қоғамға қызмет», «Организация психологической службы и школьных служб примирения», «Один день из жизни школы».

Школа, являясь одним из важнейших институтов воспитания, играет важную роль в обеспечении физического, психологического и социального благополучия обучающихся на основе ценностных ориентиров общества. Согласно результатам PISA 2018, 87% казахстанских подростков отметили свою удовлетворенность жизнью. Они легко заводят друзей, считают себя частью школьного сообщества, не испытывают чувства одиночества и неловкости в стенах школы. Более того, казахстанские школьники проявили себя наиболее дисциплинированными на уроках по таким параметрам, как прилежность, тишина в классе, порядок, организованность.

На формирование образованной нации ориентирован проект «Читающая школа», приобщающий обучающихся к регулярному чтению детской литературы и посещению школьных библиотек. В рамках проекта библиотеки учебных заведений пополнилась на 2 171 844 книги: 71% - на казахском языке, 23% - на русском языке, 6% - на английском языке.

С целью развития навыков критического мышления, информационной грамотности и командной работы активно развивается дебатное движение среди обучающихся. В республике действуют 5926 дебатных клубов. В 2021 году было проведено около 5 тысяч дебатных внутришкольных, внутри- и межвузовских студенческих турниров.

Важным компонентом воспитательной системы является дополнительное образование. Казахстан – одна из немногих постсоветских стран, которая сохранила инфраструктуру и государственный заказ на дополнительное образование. В целях обеспечения доступности и охвата внедряется подушевое финансирование дополнительного образования местными исполнительными органами. Реализуются программы музыкальной, художественной, спортивной, технической и естественно-научной направленностей. Так, согласно PISA 2018, наиболее популярным является творческое направление (индекс творческой внеурочной деятельности в школе – 2.0), что включает в себя ансамбли, оркестры или хоры, школьные спектакли и школьные мюзиклы и арт-клубы (среднее значение по ОЭСР – 1.8).

Обучающиеся принимают активное участие в самоуправлении, военно-патриотических клубах, детско-юношеских движениях **«Жас қыран»**, **«Жас ұлан»**, **«Жас сарбаз»** и волонтерских проектах. Примечательно, что и родители казахстанских школьников по сравнению с развитыми странами в

большой степени вовлечены в поддержку школьных инициатив. Более половины родителей РК участвуют в школьном самоуправлении и выступают волонтерами в проведении внешкольных мероприятий, в то время как в странах ОЭСР их доля не достигает 20%.

Волонтерство является одной из приоритетных социальных сфер. Всего в Казахстане по данным РФО (Республиканского фронт-офиса волонтеров) 491 волонтерская неправительственная организация и 1658 волонтерских инициативных групп. Более 50% молодых людей в возрасте от 18 до 29 лет занимаются волонтерской деятельностью, более 30% волонтеров младше 18 лет.

В целом, несмотря на то, что в организациях образования проводится огромная работа по формированию, становлению личности подрастающего поколения, имеются и проблемы в системе воспитания, требующие общественного внимания и решения.

В системе образования воспитание преимущественно понимается как деятельность педагога во внеурочное время. Приоритетные направления воспитания реализуются лишь в форме разовых мероприятий. В школах с перегруженным контингентом детей и трехсменным обучением не всегда есть возможность проводить полноценные классные часы. Также актуальными остаются вопросы, связанные с буллингом, насилием и суицидом в детской и молодежной среде. Изучение представленности ценностей в школьной учебной программе Казахстана (ОЭСР, 2021) показывает необходимость усиления воспитательного потенциала урока, в частности, в рамках естественно-математических дисциплин. Эти и другие проблемы требуют решения следующих задач в воспитательной системе организации образования:

- научно-методологическое обеспечение воспитания, его эффективная интеграция с содержанием учебных программ;

- необходимость расширения кадровых ресурсов для повышения уровня управленческого менеджмента в организациях образования вместе с пересмотром функциональных обязанностей и компетенций специалистов, осуществляющих воспитательную работу;

- актуальность системного решения на республиканском уровне вопросов профилактики буллинга, кибербуллинга и насилия в организациях образования;

- научно-методическое обеспечение воспитания, разработка показателей эффективности воспитательной работы;

- включение современных педагогических технологий по менеджменту класса, социально-эмоциональному обучению, профилактике буллинга и кибербуллинга в содержание программ подготовки педагогов;

- изучение и разработка механизмов взаимодействия общественных организаций, органов детского и молодежного самоуправления, школы и родительской общественности.

Как видим, на сегодняшний день назрела необходимость разработки принципиально новых подходов к воспитанию подрастающего поколения, отвечающих новым вызовам времени, задачам общества и государства и

современным трендам образования.

Исходя из вышеизложенного необходимо решать и находить пути решения данных проблем. Уместно сказать, что в любой организации образования качество воспитательной деятельности зависит от того, как и каким образом **построен процесс управления воспитательной системой** и от того в какой мере **понимается руководителем организации образования сущность и содержание менеджмента воспитательной деятельности**. Поэтому считаем важным дать пояснение и толкование педагогическому менеджменту, раскрыть цели и задачи менеджмента, технологии его реализации.

Из исследований выяснилось, что возникновение менеджмента как научной дисциплины началось с поиска эффективных способов достижения наиболее высокого уровня производительности труда рабочих. К 1885-1920 гг. относится создание и развитие научного управления. Особенности нового типа управления обозначаемого термином «менеджмент» заключается в приоритетах экономического управления, методах мотивации, повышенном внимании к потребителю, использовании социально-экономических рычагов воздействия, профессионализации управленческой деятельности.

Термин «менеджмент» заимствован от английского management – управление, руководство, администрирование, дирекция, умение распоряжаться, владеть, управлять. Чаще всего данный термин употребляется в значении – «управление». Под управлением понимается **деятельность, которая направлена на организацию, контроль, анализ и подведение итогов**. Управление организацией образования – это целенаправленное **взаимодействие участников педагогического процесса**. Изначально менеджмент применялся только к **производственной сфере**. Претерпевая изменения в своем историческом развитии, последовательно менял направленность в **сторону социализации**.

В настоящее время учет психологических особенностей и развитие потенциала работников организации актуальны для всех организаций. Необходимость в более чутких к «человеческому фактору» формах управления обосновывается переходом от экстенсивных к интенсивным методам хозяйствования. **Американский теоретик П. Ф. Друкер, рассматривая менеджмент, как общественную науку**, указывал на то, что данная наука имеет дело с поведением человека, а также с поведением общественных институтов (Друкер, 2004а: 9). Основную задачу менеджмента П. Друкер определял как организацию единых целей и ценностей коллектива, обеспечение развития и повышения квалификации (Друкер, 2004б: 28). **По П. Друкеру, менеджмент – это специфический вид деятельности, ориентированный на человека, цель которой – научить людей быть способными к совместным действиям, сделать их усилия эффективными, сгладить присущие им слабости, с учетом того, что человеческая способность вносит вклад в общество зависит не только от собственных усилий и отдачи других, но и от эффективного управления**. Управленческая и педагогическая деятельности имеют схожие **функции**:

- ✓ контроль;
- ✓ организационная;

- ✓ мотивационная;
- ✓ информационная;
- ✓ конструктивная функция;
- ✓ функция принятия решений.

Объединяющим фактором управленческой и педагогической деятельности являются изменения действий педагога для реализации управления. Что и привело к формированию нового направления — педагогического менеджмента [9].

По-мнению, американского ученого исследователя и организатора управления, основоположника научной организации труда и управления предприятиями-менеджмента **Ф.У.Тейлора**, во-первых, менеджмент рассматривается как вид деятельности человека, направленный на достижение определенной цели или целей.

Во-вторых, менеджмент, определяется как процесс, с помощью которого профессионально подготовленные специалисты формируют организацию и управление ими путем постановки целей и разработки способов их достижения;

В-третьих, менеджмент, рассматривается как иерархическая организационная структура, в рамках которой реализуются функции управления. В свою очередь, иерархия аппарата управления находит свое конкретное отражение в структуре управления тем или иным предприятием (организацией);

В четвертых, менеджмент, рассматривается как категория людей, занятых управлением. Умение ставить и реализовывать цели. «Искусство точно знать, что предстоит сделать и как это сделать самым лучшим и дешевым образом». Главной задачей управленческого персонала является эффективное использование и координация всех ресурсов организации (капитала, зданий, оборудования, материалов, труда, информации)[10].

Пытаясь построить систему управления с учётом человеческой специфики, **Ф. У. Тейлор определил четыре научных принципа управления**, которые предопределили его взгляд на рациональную организацию труда:

- *внедрение экономных методов работы;*
- *профессиональный отбор и обучение работников;*
- *расстановка кадров;*
- *организация взаимодействия между управляющими и рабочими.*

Он также ввёл конкретные требования по научному изучению элементов производственного процесса, такие как: разделение целостного процесса на минимальные части, наблюдение и запись всех этих элементов и условий, в которых они совершаются, точное измерение этих элементов по времени и по затрате сил и другие.

На основе своих исследований Ф. У. Тейлор обосновал специфику человека как социального ресурса, рассматривая его как единственно возможный объект управления. Считая, что главная цель управления – обеспечение высокой производительности труда и социальной гармонии, он предложил концепцию её достижения, базируясь на своём понимании природы

человека и принципах рациональной организации труда и управления [11].

В XX веке менеджмент выделился в самостоятельную область знаний, науки, имеющий свой предмет, свои специфические проблемы и способы их решения. Научные основы представлены в виде концепций, теорий, принципов, способов и систем управления. Понимание менеджмента как искусства управления базируется на том, что организации – это сложные социально-технические системы, на которые воздействуют многочисленные и разнообразные факторы как внешней, так и внутренней среды. Поэтому управление является наукой и искусством, которому можно научиться опытным путем и которым в совершенстве овладевают люди, имеющие к этому талант.

Повышение качества образования, **воспитание** подрастающего поколения возможно только **при эффективном построении педагогического менеджмента**. Поэтому эффективность деятельности любой организации образования зависит от использования современных методов и принципов менеджмента. В своем учебном пособии «Управление образовательной организацией: воспитательная деятельность» **О. Г. Прохорова** дала следующее определение менеджменту – *«Менеджмент – совокупность принципов, методов, средств и форм управления, т. е. искусство управления»*. В российской научной литературе существует множество различных классификационных схем функционального состава управления. В работах В. Г. Афанасьева, А. И. Китова, Ю. А. Конаржевского, Б. Ф. Ломова, П. И. Третьякова и др. [12].

По определению **В.П. Симонова** *«педагогический менеджмент – это комплекс принципов, методов, организационных форм и технологических приемов управления педагогическими системами, направленными на повышение эффективности их функционирования и развития»*. Под образовательным процессом мы понимаем совокупность трех составляющих: учебно-воспитательного, учебно-познавательного и самообразовательного процесса (как субъект управления им, а руководитель среднего учебного заведения – менеджером учебно-воспитательного процесса в целом(как субъект управления этим процессом)). В свете данного определения педагогического менеджмента необходимо отметить, что любой учитель является менеджером учебно-познавательного процесса(как субъект управления им), а руководитель организации образования является менеджером учебно-воспитательного процесса (как субъект управления этим процессом). По результатам исследований В.П.Симонова педагогический менеджмент(теория, методика и технология эффективного управления образовательным процессом) имеет свою специфику и присущие только ему закономерности. Эта специфика выражается прежде всего в своеобразии предмета, продукта, орудия и результата труда менеджера.

Предметом труда менеджера образовательного процесса является деятельность управляемого субъекта, продуктом труда – информация, а орудием труда – слово, язык, речь. Результатом труда менеджера учебно-познавательного процесса и связанного с ним труда менеджера учебно-воспитательного процесса является степень обученности, **воспитанности** и развития объекта(второго субъекта) менеджмента – учащихся [13].

Одним из ключевых вопросов в организации образования является формирование современного подхода к управлению школой, нового мировоззрения через методологию управления. Изменение теории управления предполагает обновление концепций и представлений, сформировавшихся в основных направлениях управления школой. В современной теории управления появились новые понятия: «философия управления», «социология управления», «экономика управления». В науке о педагогике есть **«педагогика общения», что означает понятие управление (Б. С. Гершунский, Ю. А. Конаржевский).**

Внедрение управления в школе отличается от традиционного школьного управления своим **новым содержанием**, которое предусматривает введение понятий «взаимодействие через управление», «рефлексивное управление» вместо понятия «влияние через управление» в старой философии управления. Во многих исследованиях (Ю.А. Конаржевский, В.А. Слостенин, Т.Б. Баймолдаев и др.) эффективность управления в области педагогики рекомендуется рассматривать через введение понятия «менеджмент», используемого в западной теории управления. В английском языке есть несколько эквивалентов слова «management». **Это искусство управления, административные навыки, навыки межличностного общения, административные приемы и т. д.**

Немецкие ученые В. Зигерт и Л. Ланг утверждают, что **«Менеджмент – это управление людьми посредством гуманных, эффективных и экономичных способов выполнения определенных задач».** В своей работе А. В. Попов констатирует, что *«управление – это социальный и технологический процесс, влияющий на деятельность человека и изменения в использовании ресурсов различного назначения, а также на планирование, организацию, осуществление и контроль согласованной деятельности людей и материальных ресурсов для эффективного выполнения тех или иных задач»*, – поясняет он. В некоторых работах утверждается, что «менеджмент представляет собой набор философских стратегий, принципов, методов и инструментов, используемых в управлении для повышения эффективности и представления производства».

Анализируя эти подходы к менеджменту, **Ю.А. Конаржевский** рассматривает идею «педагогического менеджмента» и считает ее основой теории менеджмента известного американского ученого П. Друкера. Согласно этим теориям *управление школой ориентируется на содержание управления, которое ориентировано на людей, направлено на вовлечение их в совместную деятельность, поддержку.* Ведь содержание сегодняшнего менеджмента в соответствии с требованиями цивилизованного века – его эффективность.

Согласно теориям менеджмента, понятие **менеджмент**, помимо делопроизводства, включает в себя широкий **спектр организационно-технологического, психолого-педагогического, социального управления.**

С педагогико-психологической точки зрения субъектность управления трактуется как «принцип самостоятельной жизни субъекта», целеполагание, планирование, учебная деятельность отражаются как сознательная функция самоконтроля, поэтому управление осуществляется в следующих действиях:

- определение личной ценности, организация самостоятельного действия;
- организация образования на основе личностной идентичности;

-организация творческой деятельности.

Содержание личностно-ориентированного управления школьным образованием способно изменить установки его участников.

Сегодняшнее **школьное управление** демократично по-своему содержанию, так как направлено на внедрение новых способов решения педагогических задач, на достижение новых результатов за счет модернизации педагогического процесса. Ученые считают, что школы в демократическом обществе должны иметь следующие ценности:

✓ **активное общение** - возможность обучающихся и учителей выражать свое мнение по каждому вопросу;

✓ **кооперацию** - вовлечение обучающихся и педагогов во взаимодействие, взаимодействие и сотрудничество;

✓ **индивидуальность** (самостоятельность) – развитие индивидуальных особенностей каждого ученика и учителя, а также способность к рефлексии, ответственности личности перед обществом;

✓ **самодисциплина** – воспитание, самоконтроль и оценка, обучение и развитие принятия решений;

✓ **толерантность** – умение принимать разные мнения, уважать и принимать мнения и особенности друг друга;

✓ **свобода** – дать ученикам и учителям свободу и ответственность выбирать задания, оценивая свои возможности.

Компоненты системы управления могут быть изменены для использования их внутренних возможностей. Это включает в себя:

- **цель и содержание управления;**
- **технология, методы и средства педагогического процесса;**
- **формы учебно-воспитательной деятельности;**
- **система управления.**

Кроме того, с управленческой точки зрения при управлении должны учитываться следующие условия:

✓ инновационный процесс в управленческих технологиях, ориентированный на конкретный ожидаемый результат;

✓ внедрение инновации для эффективного управления образованием.

В 21 веке ЮНЕСКО уделяет особое внимание вопросам, составляющим основу ценности образования в сфере образования, таким как **сосуществование, получение знаний, обучение работе и высоко оценивают новаторские, демократические и гуманистические шаги системы образования в этом направлении.** Основная задача образования состоит в том, чтобы дать возможность людям воспринимать всю картину мира, позволить им понять свой внутренний мир, быть понятыми другими. **Поэтому система образования ориентирована не на накопление определенной базы знаний, а на формирование нравственно-гуманных взглядов.**

Цель и содержание школьного управления, его специальная и общая деятельность, методы, формы и средства формируются под непосредственным влиянием социальных законов и норм в обществе, а также экономических законов. Таким образом, по словам ученого В. Г. Афанасьева «эффективность

управления школой должна оцениваться категориями, имеющими определенное социально-экономическое содержание. Это возможно только при активном взаимодействии теории управления с реально-экономическими дисциплинами».

Основной целью школы является формирование у личности определенных качеств, как для себя самой, так и для общества, поэтому важно помнить, что особую роль в управлении воспитательной системой играют социально-психологические и педагогические аспекты. **Объектом теории управления школой является система со всеми ее компонентами. Объектом практики является деятельность различных составляющих групп школы (команды, предметные объединения, кружки, отдельные предметные).**

Подходы к практической управленческой деятельности - методы управления. Подходы к научной деятельности в управлении - способы, подходы, подходы, используемые при изучении того или иного предмета науки: обобщение опыта организации образования по управлению школой, составление научных прогнозов, их экспериментальная проверка.

Результатом практической управленческой деятельности в системе образования или в отдельном коллективе является **совершенствование практики**, о чем свидетельствуют результаты образовательного процесса. **Результат теории управления - новые законы, закономерности, принципы, правила, выводы, реализуемые на практике.** Особая ответственность возлагается на руководство школы за качество знаний и воспитательной работы. Наряду с воспитательной работой через руководство осуществляется и методическая работа. Все ведущие педагоги минувшего периода (Н. А. Корф, Н. И. Пирогов, Н. Ф. Бунаков, К. Д. Ушинский и др.) считали, что деятельность руководителя школы должна носить педагогический характер. С этим мнением согласны и современные педагоги (М. И. Кондаков, В. П. Стрекозин, Ф. Г. Паначин и др.). Педагогическая система состоит из нескольких компонентов, которые разрабатываются самостоятельно и управляются как единое целое. Управление педагогической системой, с одной стороны, сохраняет ее целостность, с другой стороны, позволяет воздействовать и изменять отдельные ее компоненты. Назначение системы определяет ее содержание, разнообразно содержание и разнообразны методы ее реализации. Как и другие системы, педагогическая система характеризуется уровнем получаемых результатов. В начале третьего тысячелетия развития человечества происходит много размышлений на мировом уровне о роли и значении системы образования в развитии общества в целом, в результате чего выделяются основные направления. Признано, что важнейшим механизмом развития общества и государства в XXI веке является образование. Об этом свидетельствует проведение на рубеже веков крупных конгрессов по развитию образования на международном уровне, на которых сделан вывод о том, что новый век будет веком знаний. На этих всемирных собраниях был сделан вывод о том, что проблема планомерного развития человеческого общества в новом столетии может быть решена только при решении вопроса о равном статусе образования для всех членов общества и реализации принципа социальной справедливости в образовании. Несомненно, что темпы обмена укладами жизни, системами

мышления, представлениями человечества способствуют постоянному изменению места и роли знаний в обществе. Поскольку XXI век – это век жесткой конкуренции, поэтому очень важно, что в образовательном процессе страны происходят новые качественные изменения, так как школа – это будущее государства, нации. Поэтому сегодня **руководитель школы** должен определяться как **менеджер образования**. В основе работы педагогических менеджеров лежит **взаимодействие с обучающимися, родителями и педагогами**. **Главные качества**, которыми должен владеть менеджер организации образования – это **коммуникация и управление**.

Работа с людьми – самый сложный и трудный вид человеческой деятельности. **Управление педагогическим коллективом** невозможно без психолого-педагогических знаний: **психологии общения, психологии личности, возрастной психологии, педагогической психологии, педагогики, философии образования**. Сейчас руководителю организаций образования нужна система этических знаний. Также необходимо отметить, что в настоящее время от менеджеров требуется вступление в маркетинговую деятельность по изучению динамики спроса и предложения рынка труда, связанных с прогнозированием и организацией воспитательных мероприятий, инновационных технологий в образовании, постоянным обновлением знаний.

В Типовых квалификационных характеристиках должностей педагогических работников и приравненных к ним лиц отмечено, что *директор школы выполняет следующие функции по воспитательной работе:*

- утверждает план воспитательной работы;
- создает необходимые условия для обеспечения безопасности и здоровья обучающихся (воспитанников) и работников образовательных учреждений в процессе образовательного процесса;
- взаимодействует с общественностью, координирует работу с родителями (или их суррогатами), Попечительским советом.

Функциональные обязанности заместителя руководителя (директора) по воспитательной работе организации среднего образования (начального, основного среднего, общего среднего и профессионально-технического)

Обязанности:

- организует текущее и перспективное планирование воспитательной работы;
- осуществляет планирование и контроль деятельности старших воспитателей, воспитателей групп продленного дня (далее - НКД), классных руководителей, педагогов-психологов, социальных педагогов и педагогов дополнительного образования;
- обеспечивает разработку необходимых документов для воспитательной работы, подготовку и проведение культурно-просветительских мероприятий;
- координирует взаимодействие администрации, социально-психологических служб и отделов организаций образования, обеспечивающих воспитательный процесс, с представителями общества и правоохранительных органов, родителями.

- организует работу детских организаций «Жас кыран», «Жас улан», «Служение обществу», «Поклон Родине», «Уважение к старшим», «Уважение к родителям»;
- развивает дебатное движение;
- организует туристические поездки и экскурсии.

Социальный педагог изучает психолого-медико-педагогические особенности личности и среды ее обитания, условия жизни, выявляет интересы и потребности, проблемы, конфликты, нарушения поведения обучающихся и приемных детей и оказывает им своевременную социальную помощь и поддержку. Способствует установлению нравственных отношений в социальной среде. Обеспечивает связь ребенка с государством, общественными организациями, социальными службами. Взаимодействует с учителями, родителями и другими законными представителями учащихся.

Педагог-психолог (психолог) осуществляет деятельность, направленную на поддержание психологического и социального благополучия обучающихся. Проводит психологическую диагностику различного профиля и назначения. Развивает принцип инклюзивного образования. Определяет уровень развития учащихся, диагностирует нарушения социального развития детей и подростков, проводит психолого-педагогическую коррекцию.

Целью деятельности классного руководителя – стимулирование всестороннего развития детей, создание условия для формирования и становления личностей обучающихся, взаимодействие с родителями для вовлечения их в процесс обучения и воспитания.

Задачи деятельности классного руководителя:

- 1) мотивирование к здоровому образу жизни;
- 2) воспитание гражданственности и патриотизма, любви к Родине, бережного отношения к природе;
- 3) укрепление семейных отношений, воспитание уважительного отношения к взрослым;
- 4) создание дружественной среды, взаимопонимания в классном коллективе;
- 5) привитие учащимся ответственности за других, умения работать в команде;
- 6) знания об условиях проживания детей в семье;
- 7) проведение родительских собраний (педагогических консилиумов, тренингов, бесед, консультаций для родителей (иных законных представителей));
- 8) взаимодействие с родителями (иными законными представителями) по вопросам учебных достижений обучающихся и соблюдению правил внутреннего распорядка;
- 9) проведение одного раза в неделю классных часов;
- 10) информирование руководителя (директора) организации образования о состоянии воспитательной работы с классом.

Функции классного руководителя

К функциям классного руководителя относятся:

1) организационно-координирующие функции:

- осуществление взаимодействия "школа-обучающийся-родитель";
- ведение документации, утвержденной [приказом](#) Министра образования и науки Республики Казахстан от 6 апреля 2020 года №130 "Об утверждении Перечня документов, обязательных для ведения педагогами организаций среднего, технического и профессионального, послесреднего образования, и их формы" (зарегистрирован в Реестре государственной регистрации нормативных правовых актов под № 20317) [14].

2) Аналитические функции:

- изучение индивидуальных особенностей обучающегося;
- осуществление анализа состояния успеваемости и динамики общего развития обучающихся класса.

3) Коммуникативные функции:

- регулирование межличностных отношений между обучающимися;
- содействие общему благоприятному психологическому климату в классном коллективе;
- оказание помощи обучающимся в формировании коммуникативных качеств;
- содействие сотрудничеству между учителями, учащимися и родителями (иными законными представителями).

4) Контрольные функции:

- осуществление контроля за успеваемостью, посещаемостью занятий, внешним видом, эмоционально-психологическим состоянием обучающихся класса.

В соответствии с функциями классный руководитель выбирает формы работы с обучающимися:

1) индивидуальные (беседы, консультации, совместный поиск решения проблем и другие);

2) групповые (творческие объединения, органы самоуправления и другие);

3) коллективные (конкурсы, спектакли, концерты, походы, слеты, соревнования и другие).

Из всего вышесказанного исходит, что педагогический менеджмент - деятельностьная система. Поэтому педагогический менеджмент должен включать в себя следующие структурно-функциональные компоненты и системообразующие факторы:

- цель деятельности (планируемый, ожидаемый результат);
- субъект деятельности (директор, его заместитель по воспитательной работе, педагоги, обучающиеся и т.д.);
- объект деятельности (он же второй субъект) — исполнитель распоряжений руководителя (обучающийся, педагог, классный руководитель, психолог, заместитель директора и т.д.);
- содержание деятельности (учебная, управленческая и иная информация);
- способы деятельности (методы и стиль взаимодействия педагога, с

обучающимися, руководителя с педагогом и обучающимися и т.д.).

В целом, педагогический менеджмент в организациях образования как деятельностная (в первую очередь) и суммативная система одновременно имеет свою структуру и системообразующие факторы, которые можно условно представить в следующем виде (рисунок 1).

Рисунок 1. Структура менеджмента воспитательной работы в организациях образования



Цели и задачи педагогического менеджмента

По результатам исследования Гончарова М.А. второй составляющей основой управления педагогическими системами являются цели деятельности субъектов педагогического менеджмента. *Цель деятельности* – планируемый, прогнозируемый, ожидаемый результат [15].

И.Ф. Харламов, Х.И. Лейметсом считают, что воспитание можно понимать как процесс управления развитием личности. На современном этапе развития общества в качестве основных можно предложить следующие *цели воспитания*:

- всестороннее развитие личности;
- воспитание гражданина-патриота;
- формирование личности, которая необходима обществу;
- быстрая адаптация личности к реальным условиям конкретного социума[4].

Основными *задачами менеджмента воспитательной деятельности* являются:

1. Выявление теоретических аспектов воспитательной деятельности:

условия, задачи, функции;

2. Анализ воспитательного процесса в организациях образования;
3. Анализ основных методов и принципов воспитания;
4. Выявление целей и задач воспитания обучающихся;
5. Составление плана воспитательной работы школы;
6. Определение количества необходимой информации и ее основные источники с учетом оптимальности (необходимости и недостаточности);
7. Основные правила контроля и учета хода и результатов деятельности исполнителей.

Подходы и принципы менеджмента по воспитательной работе

Для того чтобы правильно организовать менеджмент воспитательной работы в школе, для этого каждому руководителю организации управления необходимо изучить и знать принципы и подходы управления. Одним из значимых подходов в управлении является системный подход. Применение системного подхода позволяет рассмотреть организацию образования как совокупность взаимосвязанных элементов (педагоги, структура, технологии), которые объединены одним из системообразующих компонентов – целью и действуют под влиянием внешней среды. Совокупный процесс – достижение результата.

П.И. Третьяков в книге «Управление школой по результатам» [16] выделяет следующие функции управления:

- информационно-аналитическую;
- мотивационно-целевую;
- планово-прогностическую;
- организационно-исполнительскую;
- контрольно-диагностическую;
- регулятивно – коррекционную.

Информационно-аналитическая функция состоит из трех уровней:

- 1) административно-управленческое (директор, замдиректора по УВР, заместитель по внеклассной и внешкольной работе, заместитель по административно-хозяйственной части, диспетчер и др.);
- 2) уровни коллективно-коллегиального управления (совет школы, педсовет, методсовет, общественные организации);
- 3) уровня ученического самоуправления.

Мотивационно-целевая функция включает в себя выбор цели, который является составной частью управления. Планово-прогностическая функция включает в себя планирование и прогнозирование деятельности. Организационно-исполнительская функция – это исполнение плана, определение исполнителей и их обязанности.

Контрольно-диагностическая функция – это вид деятельности руководителя на диагностической основе.

Регулятивно – коррекционная функция - вид деятельности по внесению корректировок.

Третьяков П.И. подчеркивает что «**планирование как функция управления обеспечивает основу для других функций и считается основной**».

Планирование

Одним из **основных компонентов** педагогического менеджмента является **планирование**. В настоящее время различаются следующие виды планирования:

- стратегическое – реализация миссии планирования;
- тактическое – совершенствование деятельности организации;
- оперативное – быстрое реагирование на обстоятельства и ситуации.

Также планы делятся по срокам исполнения :

- краткосрочные;
- среднесрочные;
- долгосрочные.

По степени охвата:

- ✓ общее;
- ✓ частичное.

При осуществлении данной функции менеджмента необходимо знать – что планируется и как планируется, на какой срок, учитывать методику планирования, согласование планирования. Важно прогнозировать конечный результат.

Планирование можно определить как процесс постановки целей, разработки стратегий развития, определения механизмов предоставления и применения ресурсов для достижения этих целей. Нужно отметить, что планирование предусматривает принятие во внимание целого ряда различных процессов:

- определение чёткого видения, целей и задач, которых необходимо достичь;
- формулирование стратегии необходимой для достижения поставленных целей и задач;
- определение и предоставление ресурсов (финансовых и других), необходимых для достижения поставленных целей и задач;
- определение механизмов реализации, включая механизмы прогресса в достижении поставленных целей и задач.

План всегда способствует большей эффективности и результативности любого процесса.

В современных организациях образования формулируется миссия, стратегия и политика.

В современных организациях образования разрабатываются перспективные, годовые и текущие планы. Перспективный план разрабатывается на основе анализа работы воспитательного процесса, тенденции развития системы воспитания [17].

Исключительно важна **мотивирующая** функция педагогического менеджмента. Она заключается в формировании у учеников повышенного интереса к обучению. На практике это может выразиться, к примеру, во

внедрении инновационных концепций. Другая значимая функция педагогического менеджмента – контролирующая. Ее сущность – в осуществлении субъектом управления, мониторинга активности объектов, как в процессе внедрения тех или иных решений, так и с целью проверки их исполнения по факту соответствующей модернизации учебного процесса.

В целом, менеджмент (управление) – воздействие одного лица или группы лиц (менеджеров) на другие лица для побуждения действий, соответствующих достижению поставленных целей при принятии на себя менеджерами ответственности за результативность воздействия [18]. Поэтому каждый менеджер знает, что управление включает три аспекта:

- «кто» управляет «кем» (институциональный аспект);
- «как» осуществляется управление и «как» оно влияет на управляемых (функциональный аспект);
- «чем» осуществляется управление (инструментальный аспект).

Вместе с тем менеджер должен обладать той суммой знаний, которая позволит принимать ему оперативные и стратегические решения. Обычно анализируя текущую ситуацию любого процесса каждый менеджер задает себе следующие вопросы:

- Где мы? и Куда идем?
- Что надо сделать?
- Какой путь лучший?(принятие решений)
- Где мы находимся и что из этого следует?(инструменты контроля).

Из вышеизложенного исходит, что составляющими педагогического менеджмента являются:

✓ теория, методика и технология эффективного управления образовательным процессом и коллективом образовательного учреждения (педагогическим и детским), т.е. целостным педагогическим процессом активными субъектами которого наряду с директором школы, являются его заместители, учителя, ученики, родители (Н.Д. Хмель);

✓ умение руководителя добиваться поставленных целей, используя труд, интеллект и мотивы поведения других людей, как сплав науки и искусства управления людьми и социальными процессами [13].

Сущность педагогического менеджмента составляют:

- ***управление образовательным процессом.*** Под образовательным процессом рассматривается совокупность учебно-воспитательного, учебно-познавательного и самообразовательного процессов, направленных на решение задач образования, воспитания и развития личности в соответствии с государственным образовательным стандартом;

- ***управление педагогическим коллективом (персоналом) организации образования.*** При этом педагогический коллектив представляется как объект, обладающий собственными субъектными свойствами, волей, ценностями, идеалами, требующий максимального учета его интересов.

- ***управление материальными и финансовыми ресурсами*** как необходимого условия (в единстве с управлением образовательным процессом и управлением коллективом образовательного учреждения) для эффективного

достижения запланированного и ожидаемого результата (цели) образовательного учреждения.

В контексте двух первых составляющих педагогический менеджмент проявляет свою сущность:

- **как теория, методика и технология эффективного управления образовательным процессом и коллективом образовательного учреждения (педагогическим и детским), т.е.** целостным педагогическим процессом активными субъектами которого наряду с директором школы, являются его заместители, учителя, ученики, родители (Н.Д. Хмель); как умение руководителя добиваться поставленных целей, используя труд, интеллект и мотивы поведения других людей; как сплав науки и искусства управления людьми и социальными процессами (В.П. Симонов).

В рамках данных позиций у будущего менеджера образовательного учреждения должно быть сформировано четкое понимание и осознание того, что:

- педагогический менеджмент специфический, профессионально осуществляемый вид управленческой деятельности направленный **на эффективное управление школой как открытой педагогической системой;**

- школа как открытая педагогическая система – есть система социальная, действует за счет осознанного, активного, скоординированного **взаимодействия** руководителя организации образования с педагогическим коллективом, коллективом учащихся и родителей (интеллектуальный, человеческий ресурс), **направленного на достижение** запланированного и ожидаемого результата (цели) организации образования, всестороннее и гармоничное развитие личности ученика (качество его обученности и воспитанности в том числе);

- для эффективного достижения заранее заданной цели, по заранее разработанному плану, с непрерывной мотивацией, контролем и анализом результатов работы, необходимо грамотно-рациональное использование:

- а)** труда, интеллекта и мотивов поведения основных субъектов образовательного учреждения

- (заместители директора, учителя, учащихся, родители);

- б)** закономерностей, принципов, средств, организационных форм, функций, методов, технологических приемов управления учебно-воспитательным, учебно-познавательным и самообразовательным процессами, как **«двигательного механизма»** (Хмель Н.Д.) педагогического менеджмента.

В рамках третьей составляющей, педагогический менеджмент проявляет свою сущность как процесс оптимального распределения, наряду с **человеческими, финансовыми, материальными, информационными, временными ресурсами**, как основы гармоничного достижения цели, стоящей перед образовательным учреждением в целом.

2 Зарубежный и отечественный опыт менеджмента воспитательной работы в системе образования

Исторический обзор подготовки менеджеров

В мире существуют различные модели менеджмента, учитывающие национальную специфику той или иной страны. В первую очередь это связано с особенностями корпоративной культуры разных народов. Как известно, характер деловых взаимоотношений людей - главное в менеджменте. Вместе с тем, имеются исторически сложившиеся классические модели менеджмента (американская и японская), существенно отличающиеся от всех других. Весьма впечатляющие результаты, достигнутые экономикой страны, свидетельствуют об эффективности системы организации и управления.

В настоящее время в Казахстане учеными исследуются вопросы подготовки менеджеров образования как фактор развития менеджмента в образовании. Ими исследованы методологические аспекты подготовки менеджеров образования, даны сущностная характеристика понятий «менеджмент в образовании» и «менеджер образования». Менеджер образования – это компетентный специалист в системе образования, который находит лучшие идеи, максимально отвечающие потребностям нашего общества [19].

Менеджер образования - это человек-профессионал, прошедший специальную подготовку в области управления образованием, и, на основе научно-теоретических знаний, выполняющий функции управления с учетом специфики учебного учреждения как системы [20].

Развитие менеджмента в образовании невозможно без изучения опыта зарубежных стран, без учета особенностей системы менеджмента в сфере образования зарубежных стран.

В мире существуют различные модели менеджмента, учитывающие национальную специфику той или иной страны. В первую очередь это связано с особенностями корпоративной культуры разных народов. Как известно, характер деловых взаимоотношений людей – главное в менеджменте. Вместе с тем, имеются исторически сложившиеся классические модели менеджмента (американская и японская), существенно отличающиеся от всех других. Весьма впечатляющие результаты, достигнутые экономикой страны, свидетельствуют об эффективности системы организации и управления.

Соединенные Штаты имеют самую развитую в мире управленческую инфраструктуру. Степень MBA (Master of Business Administration - магистр делового управления), полученная в США, признается во всем мире. Из года в год растет число иностранцев, изучающих менеджмент в США и в зарубежных представительствах американских университетов. В этой связи целостный анализ американского опыта представляет для нас не только теоретический интерес, но и практическую ценность.

Е.А. Князев и И.И. Ганчеренок отмечают масштабность подготовки специалистов в области образовательного менеджмента в США (Нью-Йоркский университет, Центр изучения высшего образования Университета Штата Пенсильвания и др.). В Нью-Йоркском университете готовят доктора философии и доктора образования в области управления высшим образованием, магистра искусств в области администрирования студенческого персонала в высшем

образовании. Выпускники университета подготовлены для работы президентом колледжа, его заместителями по различным направлениям (координатор программы для взрослых, декан, руководитель структурного подразделения вуза: начальник научно-исследовательского сектора, исполнительный помощник президента университета и др.). Основное содержание профессиональной подготовки менеджеров вузов включает такие курсы, как «Профессорско-преподавательский состав: политика, практика и проблемы (Faculty Personnel: Policies, Practices and Issues)»; «Финансы в высшем образовании (Finance in Higher Education)»; «Руководство высшим образованием (Governance in Higher Education)»; «Инновации в высшем образовании (Innovations in Higher Education)»;

«Фандрейзинг/ресурсное обеспечение вуза (Fund Raising)»; «Оценка учебного заведения и планирование (Institutional Assessment and Planning)»; «Право и высшее образование (The Law and Higher Education)»; «Управление студенческим персоналом (Student Personnel Administration)»; «Телекоммуникации в высшем образовании (Telecommunications in Higher Education)»; «Объединения/союзы и коллективное соглашение/договор (Unions and Collective Bargaining)» и другие. Германия в сфере менеджмента в образовании является «развивающейся страной». На протяжении многих лет вопросы планирования, организации и управления рассматривались в социологии или экономике, но не в педагогике.

В современном мире приобретение менеджерскими способностями играет большую роль и связаны они с ростом понимания важности образования.

В Германии только в 2009 году появилась книга «Управление в учреждениях социальной работы», где отмечено, как добиться успеха в социальной работе, и что для этого необходимы компетентные менеджеры. В 2009 году информационная служба немецкой экономики сформулировала требование: директора школ должны управлять своей школой как небольшим предприятием и руководить учителями как персоналом. Лишь сейчас некоторые федеральные земли хотят нанимать на эту должность образовательных менеджеров.

В Германии школа всегда воспринималась как бюрократическая организация (Max Weber). Образовательная организация была построена сверху вниз: приказы поступают «сверху» и «внизу» их выполняют. В 1970-е годы действовал тезис: линейная система заканчивается перед учебным классом, перед аудиторией, дальше она не проникает. Приказы сверху не имеют никакого значения за закрытой дверью класса. Этот образ связан с идеей «свободных связей». Педагогическое влияние происходит без влияния «сверху» - образовательные учреждения отличаются на низшем уровне высокой степенью автономии, более высокой, чем кажется «наверху» [19].

Магистерские программы в Германии в области менеджмента в

образовании предлагается в одном из специальных высших учебных заведений среднего и малого предпринимательства - частный вуз с государственной аккредитацией в Билефельде FHM Fachhochschule des Mittelstands gGmbH [21] постоянно проводятся курсы повышения квалификации преподавателей. В период с 23 по 30 января 2011 года прошли курсы повышения квалификации преподавателей из университетов-партнеров по вопросам

разработки модулей для программ повышения квалификации и аспирантуры, университет г. Билефельд (Германия) по проекту Темпус-Тасис (159371-TEMPUS-DE-TEMPUS-JPCR).

В Великобритании существует Национальный центр развития подготовки школьных управленцев (NDCSMT), в задачу которого входит анализ существующих в данной области проблем и разработка соответствующих рекомендаций по подготовке управленцев. В Германии поддержку подготовки школьных руководителей осуществляет целый ряд организаций- это и Всеобщий союз руководителей школ Германии, и Немецкое общество управления образованием, и Общество содействия педагогическим исследованиям.

Для решения общих проблем на основе использования международного опыта в области создания учебных планов и методологии в 1992 г. была создана Европейская сеть исследований и подготовки управленцев в образовании (European Network for Research and Teaching in Educational Management). В задачи этой организации входит повышение управленческой компетентности, отбор школьных лидеров, а также изучение влияния различных моделей управления обществом на руководство школой.

Для решения проблем планирования и управления образованием специально создан Международный институт планирования образования ЮНЕСКО, в котором слушателям предлагаются разнообразные программы и формы работы по актуальным проблемам управления образованием [22]. Японский метод управления отличается от управления по западному методу прежде всего тем, что основным предметом управления по-японски являются прежде всего трудовые ресурсы. Японцы верят, что ключом к успеху компании являются люди, и в основу всех «технологий японского менеджмента» прежде всего положен успешный менеджмент персонала.

Во главу менеджмента персонала ставится **отношение к людям**. Вот о каком отношении к людям говорит Такэси Асодзу, длительное время занимавшийся обучением и воспитанием персонала в «Мацусита Дэнки»:

- нужно остро чувствовать необходимость в производстве человека;
- воспитание работников для себя - вот важнейшая задача менеджмента;
- уважение к человеку.

Неуважение негативно сказывается на воспитании персонала и недопустимо с точки зрения долгосрочных интересов компании.

Необходимость стремления к прибыли должна быть осознана служащими компании. Любое подразделение должно приносить прибыль. В стремлении к прибыли поощряется рационализация, контроль, издержки, разработка новых товаров. Производство человека заключается в том, чтобы производить экономически мыслящих людей, обладающих реальной способностью приносить прибыль, используя знания на практике.

Постоянно **стремиться к улучшению условий труда и повышению благосостояния** служащих компании. Никакие благородные предпринимательские идеи не увлекут людей, если должным образом не будут удовлетворены их материальные потребности.

Наполнить сердца людей надеждой. Человек растёт тогда, когда у него есть

мечта. Менеджер, не вселяющий в души людей мечту - несостоятелен. Наиболее результативен тот труд, который приносит радость.

Правильный взгляд на человека - в основе всего. Развитие и становление человека - это другой уровень по сравнению с производством вещей и добыванием денег. Только через активизацию общего интеллекта возможны и развитие, и процветание, и прогресс, и жизнь человека в мире и процветании.

Образование в Японии - это культ, поддерживаемый семьей, обществом и государством. С раннего детства японцы постоянно и интенсивно учатся. Сначала - поступить в престижную школу, затем - чтобы пройти по конкурсу в лучший университет, после - чтобы попасть на работу в уважаемую и процветающую корпорацию. Принятый в Японии принцип «пожизненного найма» дает человеку право только на одну попытку занять достойное место в обществе. Хорошее образование считается гарантией того, что она окажется успешной [22].

Наиболее часто при подготовке менеджеров в Японии практикуются выездные поездки за границу для непосредственного ознакомления с зарубежным опытом.

Основная задача подготовки менеджеров - научить менеджера адаптироваться и находить выход из любой сложившейся ситуации.

Отсюда, сопричастность к результатам работы, тесный контакт руководства с педагогами и обучающимися. Менеджер образования всегда среди детей и педагогов. Предложения и жалобы обучающихся рассматриваются немедленно. Большое значение в японских образовательных учреждениях уделяется научно-педагогическим инновациям, прогрессу. Действует система управления качеством образования, которая обязательно устанавливает виновника брака в образовательной деятельности. В учебных заведениях создаются кружки качества, задача которых - повышение эффективности и качества обучения на всех уровнях образования. Материально и морально стимулируется активное участие каждого работника системы образования [23].

Из обзора зарубежного опыта

Анализ зарубежного опыта показал, что в соответствии с принципом школьного управления школы, в соответствии со своей школьной целью и миссией, а также с учетом школьных условий, потребностей учащихся и социальных ожиданий, только все общество, работая вместе внутри и вне школы, может создать позитивную социальную атмосферу и сформировать подрастающее поколение, которое принесет пользу стране и обществу. Опираясь на усилия школы, сотрудничество семьи и школы, социальную атмосферу, школьное обучение ценностям даст свои результаты.

С точки зрения школьного образования заинтересованные стороны школы должны работать вместе, чтобы поддерживать рост учащихся. Органы, спонсирующие школу, а также руководство школы могут использовать различные обучающие и коммуникационные платформы, а также мероприятия по профессиональному обучению, родительские собрания и т. д., чтобы основные заинтересованные стороны, такие как учителя и родители, могли

полностью понять и согласиться с философией управления школой, а также продвигать ценности с одним мировоззрением и одной целью. Кроме того, школы также должны сотрудничать с организациями, которые придерживаются положительных ценностей и общей образовательной философии, такими как различные государственные ведомства, добровольные группы и организации социального обеспечения, различные виды деятельности организуются в соответствии с философией и целями Центральной учебной программы, чтобы активно способствовать установлению положительных ценностей и положительного отношения к жизни среди молодежи.

«Ценностное образование или ценностно-ориентированное обучение (Values education or Value-based education)»

«Ценностное образование или ценностно-ориентированное обучение (Values education or Value-based education)» является относительно новым термином для ряда общих учебных программ, таких как духовное, нравственное, социальное и культурное образование, личное и социальное образование, религиозное образование, мультикультурное/антирасистское образование, междисциплинарные темы, особенно гражданство, окружающая среда и здоровье, внеклассные занятия, более широкие общественные связи и др.» (Slater, 2001).

Понятие «ценностного образования» относится к преподаванию социальных, политических, культурных и эстетических ценностей. «Моральное/нравственное (далее – «нравственное») образование (Moral education)» имеет отношение к более универсальному понятию справедливости, которая приобретает смысл в социальном и политическом контексте (Veugelers & Vedder, 2003).

Thomas Lickona, доктор философии, психолог и педагог, «основатель современного character education (читайте определение ниже)», автор девяти книг по нравственному развитию и character education использует термины «ценностное образование» и «нравственное образование» взаимозаменяемо и объединяет их под сокращением «нравственно-ценностное образование» (2009). Нравственно-ценностное образование - это образование о политическом, моральном и психологическом качествах, которые должны прививаться обучающимся. Нравственно-ценностное образование играет важную и направляющую роль в поддержании социалистического характера школ и в содействии всестороннему развитию учащихся (Fairbrother, 2006). Нравственно-ценностное образование это процесс и комплексно применяемый подход. Нравственно-ценностное образование должно проводиться как в школе и дома, так и в обществе, с участием и вовлечением всех заинтересованных сторон и сообществ. Социализация нравственно-ценностного образования должна проводиться для директоров школ, учителей, учеников, родителей и общественных деятелей.

Нравственно-ценностное образование должно быть интегрировано в учебные программы в школах и обществе (Raharjo, 2005, цитируемый в Unsriana

& Ningrum, 2018).

Еще одним распространенным нравственно-ценностным образовательным подходом в последние годы стал подход под названием Character Education, что в переводе означает «воспитание характера» (Kooij, Ruyter, & Miedema, 2015). Представители образования, педагоги, политики и журналисты со всего мира предоставляют множество разных определений этому понятию. Воспитание характера может рассматриваться как процесс развития у обучающихся понимания, приверженности и склонности к поведению в соответствии с основными этическими ценностями (Milson & Mehlig, 2002). Ведь характер это то, кем является и кем становится человек, хорошим или плохим. Характер состоит из взаимосвязанного набора личных ценностей, которые обычно определяют поведение человека (Arthur, 2005). Больше влияние на развитие этих ценностей оказывает семья (Berkowitz and Grych 1998; Lickona 1983), но школы тоже играют очень важное значение (Berkowitz and Grych 2000; Lickona 1991; Gottfredson 2001). Поэтому все больше школ по всему миру внедряют Программы по воспитанию характера, которые являются усилиями школ и учителей привить ученикам хорошие личные качества, помочь им «обрести моральный компас - чувство правильного и неправильного и устойчивые привычки, необходимые для хорошей жизни» (Ryan & Cooper 2000, p.451) и научить их тому, как стать ответственными гражданами, принимающими правильные решения в глобальном и разнообразном обществе (Russell & Waters, 2014). Таким образом, воспитание характера можно определить, как комплексный школьный подход, способствующий нравственному развитию учащихся. Однако, стоит отметить, что эффективная программа по воспитанию характера не ограничивается только нравственным воспитанием учащихся, она также поддерживает и академические цели школы (Berkowitz & Bier, 2007). Согласно, Berkowitz и Bier (2007), воспитание личности влияет на различные аспекты «головой» (знание, мышление), «сердца» (эмоции, мотивация) и «руки» (поведение, навыки).

Успешные зарубежные программы по нравственно-ценностному образованию

Одним из самых продолжительных исследований, посвященных изучению влияния стратегий преподавания нравственно-ценностного образования является Проект социального развития Сиэтла (Seattle Social Development Project (SSDP)). SSDP был запущен в 1981 году для тестирования нескольких стратегий по снижению преступности среди детей, злоупотребления наркотиками и плохой успеваемости в школах. Дж. Дэвид Хокинс (J. David Hawkins) главный исследователь этого исследования использовал метод лонгитюдного исследования, чтобы определить, как нравственно-ценностное обучение повлияло на жизнь учащихся от школьного возраста до 12-го класса и далее на их взрослую жизнь. Результаты регулярных интервью, проводимые с участниками исследования с 1985 года и по сей день, показывают положительное влияние этой программы на развитие нравственности и характера у молодежи и

взрослых. Несмотря на то, что это исследование изначально не было обозначено как исследование о «воспитании нравственности или характера», цели первоначальных вмешательств соответствуют целям современных программ по нравственно-ценностному образованию. В связи с этим учителя по нравственно-ценностному образованию продолжают уделять большое внимание этому исследованию из-за его потенциала изучать долгосрочные преимущества уроков нравственно-ценностного образования [24].

Еще было проведено одно исследование, которое рассмотрело влияние программы по воспитанию характера в условиях средней школы. Это лонгитюдное исследование проводилось в городском школьном округе в Хьюстоне, штат Техас. Две группы учащихся 6-го класса из двух школ, начавших внедрение нравственно-ценностной программы и одна «обычная» школа находились под наблюдением исследовательской группы в течение двух лет. Результаты этого исследования оказались очень показательными как для педагогов, так и для сторонников нравственно-ценностного обучения. Учащиеся средних школ, обучавшиеся по программе воспитания характера, продемонстрировали статистически значимый рост в ценностях, чтении и математике по сравнению с учащимися из школы, не участвовавшей в программе (Opuni, Washington, and Giddings 2012). В январе 1996 года в США был начат проект по созданию «Партнерства сообщества Юты для нравственного развития личности», в рамках которого Департамент образования США выдал гранты 65 школам в шести школьных округах. Согласно отчету о внедрении программы 73% школ указали, что благодаря этой инициативе по ценностному обучению, отношение и поведение учащихся значительно улучшилось. Сократились количества:

- дисциплинарных взысканий;
- ссор и разногласий между учениками;
- актов вандализма и опозданий на уроки. В то время как, примеров положительного поведения, напротив, стало больше. Учащиеся улучшили свою академическую успеваемость, стали более доброжелательно и уважительно относиться к другим учащимся и учителям, стали меньше пропускать занятия и больше участвовать во внеклассной деятельности школы. Данная программа также оказала положительное влияние на школьный климат, улучшились:
- коллегиальность и коммуникация между сотрудниками;
- отношения между учениками и персоналом;
- отношения с родителями и вовлеченность родителей в школьную деятельность;

Один из учителей этих школ рассказал о том, как участие одного ученика в этом проекте полностью изменило его жизнь. По словам учителя, в начале года этот учащийся одевался только в готическую одежду, имел несколько пирсингов на теле и в целом, одевался и выглядел шокирующим образом. У него не было друзей, он не доверял взрослым и имел очень низкую успеваемость по всем предметам. К концу учебного года его одноклассники назвали его Капитаном команды по сбору средств, который включал марафон. Он продемонстрировал необычайную ответственность и обязательство, оставшись бодрствовать в

течение 24 часов, чтобы уведомить членов команды, когда наступила их очередь бежать, и пробежал за них (два часа подряд), когда те уже очень устали. По пяти из его семи предметов он улучшил свои оценки до среднего балла. По словам учителя, отныне у него положительные взаимоотношения с другими учащимися, они начали считать его героем. Он стал очень ответственным, добросовестным и добрым гражданином в классе. Он начал рассматривать своего учителя как взрослого, которому он может доверять, и который будет бороться за него и помогать ему (Johns, 2001). Другие примеры положительных результатов нравственно-ценностного образования включают в себя такие программы, как Child Development Project (Проект по развитию ребенка) и другие программы, содержащие элементы нравственно-ценностного воспитания, которые продемонстрировали уменьшение отрицательного и агрессивного поведения и развитие положительного характера у детей (цитируемые в Berkowitz & Bier, 2004).

Опыт Гонконг

Воспитание учащихся в том, чтобы они придерживались позитивных ценностей и практиковали хорошие жизненные установки и поведение всегда было одной из важных целей школьной программы Гонконга [25].

В 2020 году Гонконг Совет по разработке учебной программы учредил «Постоянный комитет по ценностному воспитанию» («Постоянный комитет»),

Одной из ключевых задач «Постоянного комитета» является обновление рамочной программы нравственного и гражданского воспитания. «Структура учебной программы по ценностям» содержит список **ожидаемых результатов обучения для учащихся на каждом этапе обучения** и объединяет учебную программу / предмет и обучение на протяжении всей жизни каждого обучающегося. **Ценности** влияют на взгляды и отношение каждого к людям, событиям, явлениям, предметам, вещам. Как стандарты и принципы, лежащие в основе суждений людей о добре и зле, их выбора и их поведенческих установок. Когда нам нужно принять решение «Должны ли мы это сделать?» или «Правильно ли это?». Индивидуальные позиции и мнения не должны рассматриваться исключительно, но также должны **основываться на благополучии страны и позитивных ценностях, которые общество поддерживает как основу для суждений и принятия решений.** **Воспитание ценностей является важным краеугольным камнем для формирования у обучающихся правильного взгляда на жизнь.** Благодаря ценностному воспитанию оно **помогает обучающимся отстаивать положительные ценности, понимать, различать, уточнять и судить о достоверности полученной информации или вовлеченной скрытой позиции и принимать рациональные и ответственные решения и поведение** становятся все более важными.

Культивирование положительных ценностей и отношений у подростков может эффективно улучшить такие способности, как устойчивость, управление эмоциями, суждение, решение проблем, общение, социальные навыки и самоконтроль. И также влияет на выражение уверенности в себе, настойчивости,

сочувствия, самодисциплины и мужества, способствует **всестороннему развитию человека** и дает возможность внести свой вклад в общество в будущем.

Воспитание ценностей является не только важной и непрерывной работой школьного образования, но также включает в себя семейное воспитание, общественное воспитание и создание социальной атмосферы.

Воспитание учащихся в том, чтобы они придерживались позитивных ценностей и практиковали хорошие жизненные установки и поведение всегда было одной из важных целей школьной программы Гонконга. В начале 21 века Гонконг, как и многие другие города мира, сталкивается с различными экономическими и социальными изменениями и вызовами, а также изучает будущее направление образования и развивает способности и качества, необходимые учащимся. **С началом реформы учебных программ нравственное и гражданское воспитание является одним из ключевых проектов.** В ответ на социальные изменения, развитие информационных технологий, школьные потребности и социальные ожидания Совет по разработке учебной программы перечисляет **настойчивость, уважение к другим, чувство ответственности, национальную идентичность, приверженность, честность, заботу, законопослушность и сочувствие – это те ценности, которые прививаются детям на разных этапах воспитания в школе.** Десять основных ценностей и подходов к воспитанию учащихся заключаются в следующем:

1) **Настойчивость.** Побуждать обучающихся ставить цели и готовиться к будущему, придерживаться позитивных идей и преодолевать препятствия что бы ни случилось, он не будет легко сдаваться, по-настоящему добиваться «самосовершенствования» и сталкиваться с трудностями; также сможет встречать перемены, встречающиеся в учебе или жизни, с серьезным и позитивным отношением к жизни.

2) Воспитание у учащихся **уважения к другим** может способствовать развитию их социальных навыков, укреплению связей с другими людьми и построению хороших межличностных отношений. В разнообразном обществе Гонконга учащиеся учат уважать других и практиковать «гармонию без различий». Отношения помогают способствовать социальной гармонии и общению.

3) Воспитать в учениках чувство **ответственности**, в хорошие или в плохие времена они также должны хорошо выполнять свой долг. Культивируя нравственность и полностью раскрывая свои силы, добивайтесь, чтобы независимо от того, на каком уровне жизни и положения, например, в семье, обществе, стране и мире, каждый должен делать все возможное, выполнять свои обязанности, оправдывать свое доверие и действительно достигать «самосовершенствования, семейного порядка, управления».

4) Гонконг – неотъемлемая часть Китая, а страна имеет дом, поэтому воспитание **национальной идентичности учащихся** является важной задачей школьной программы и обязанностью школы. Идентичность, тем самым формируя и укрепляя идентичность учащихся как части нации и способствуя общему благополучию общества и нации.

5) Дух приверженности обучающихся, они не только делают все возможное, чтобы внести свой вклад, но и активно думают о том, как стремиться к совершенству. Также берут на себя ответственность за улучшение общественного благосостояния и не боятся за совершенные ошибки и осмелиться признать ее и взять на себя инициативу по ее исправлению.

6) Целостность – это своего рода личное достижение и актив. «Если у вас нет веры, вы не знаете, что это может быть». Без честности невозможно установить все принципы. Научите студентов сдерживать свои обещания, Слова и дела последовательны, «словам нужно верить, дела должны приносить плоды». В дополнение к тому, что вы можете честно смотреть в лицо себе, вы также можете построить взаимное доверие с другими и построить хорошие межличностные отношения .

7) Забота заключается в том, чтобы проявлять заботу и любовь, чтобы понять ситуацию и потребности других. Воспитывать заботу учащихся, иметь возможность ладить с членами семьи, учителями и друзьями в сердечном и заботливом отношении, а также быть в состоянии заботиться о благополучии обездоленных групп в обществе, в более широком смысле, и даже лелеять все вещи в мире и практиковать «доброту к людям и доброжелательность к людям », предотвращать и устранять издевательства и причинение вреда животным, а также строить школу заботы и гармоничное общество

8) Воспитание у учащихся законопослушности заключается в установлении групповой осведомленности, понимании того, что жизнь в обществе , соблюдение законов и правил является основной обязанностью граждан в целях защиты интересов общества, Способствовать гармоничному сосуществованию друг с другом, законопослушание включает в себя также самодисциплину и благоразумие, это сдержанность личного поведения, которая интериоризируется как часть ценностей, а не просто избегать наказания и подчиняться правилам в поведении. Как говорится, «Если люди грубы, они не выдержат, если вещи грубы, они не добьются успеха. Если страна груба , она будет беспокойной». нормы поведения с раннего возраста будут стабильными.

9) Развивайте эмпатию учащихся , чтобы учащиеся могли поддерживать «сострадание» во всем и использовать

Отношение «не делай другому того, чего не хочешь сделать себе», сравнивай свое сердце со своим, перемещайся из одного места в другое, проявляй инициативу, чтобы рассмотреть и понять ситуацию и чувства разных людей из несколько точек зрения, отражающих конфуцианство

Основная идея « благожелательности »; также пусть они умеют ценить достоинства других, в то же время принимать недостатки друг друга, терпеть поведение и идеи других, воплощать «море открыто для всех рек». , терпимость велика», чтобы создать гармоничное и заботливое общество.

Древние говорили: «Нетрудно достичь ста футов успеха, и в мире нет трудности, если много работать», «Если молодые и сильные не будут усердно работать , старший будет грустить». Воспитывать у учащихся не заботу о тяжелой работе, быть прилежными и быть прилежными; основы обучения . Книга Ритуалов – Учение Среднего также подчеркивает единство знания и

действия, а также «эрудицию» (широкое изучение) , «допрос» (обращение за советом в деталях) , «обдуманное мышление» (тщательное рассмотрение) и «четкое различие». (четкое различие) конечно важны. Да, когда вы освоите знание и поймете истину, вы также должны научиться «практиковать». На практике это отражается на жизни, так что выученное не сводится к пустой болтовне. **Усердие не делает упор на непрерывную работу, но побуждает учащихся применять полученные знания на практике в жизни; Практикуйтесь, культивируйте добродетель усердия, становитесь усердными, проявляйте инициативу, чтобы помогать другим, имейте мужество брать на себя ответственность, уважайте рабочий класс, усердно трудитесь на благо себя, семьи, общества, страны и мира и стать опорой будущего общества.**

Вышеупомянутые первичные ценности и отношения не реализуются независимо и их **коннотации взаимосвязаны. Учителя должны интегрировать культивирование** соответствующих ценностей и отношений через различные дисциплины и пожизненную учебную деятельность для **создания синергетических эффектов.**

Мы рекомендуем школам не проводить «количественную оценку» и не сравнивать ценности отдельных учащихся, чтобы избежать «эффекта ярлыка», который наносит ущерб образованию.

Школы могут использовать **несколько стратегий** и методы **множественного участия**, чтобы понять изменения в качестве процесса обучения учащихся, особенно ценностную ориентацию и основную грамотность, демонстрируемую учащимися при анализе и решении проблем, чтобы изучить модель реализации ценностей. образование и эффективность обучения, например:

- Систематически наблюдать и записывать успеваемость учащихся и мнения о ценностно-образовательной учебной деятельности в качестве справочного материала для понимания эффективности учебной программы и дальнейшей оптимизации учебной программы.

- с помощью интервью, студенческих рабочих листов, анкет и других инструментов для понимания ценностной ориентации учащихся и ее изменений

- Эффективно используйте инструменты и платформы для записи (например, справочник для учащихся «Мое обещание действовать», онлайн-систему управления школой).

- (Web SAMS), файлы истории обучения и т. д.) для документирования изменений в отношении и поведении учащихся.

- Обеспечьте постоянную положительную и четкую обратную связь об отношении, ценностях или поведении учащихся, продемонстрируйте их эффективность и предоставьте способы улучшения, создания и укрепления положительных ценностей и отношений.

- В дополнение к учителям включены наблюдения родителей, чтобы способствовать сотрудничеству между семьей и школой, совместно воспитывать у учащихся положительные ценности и взгляды, а также поощрять учащихся к хорошему поведению.

Структура школьного управления (SBM) для повышения эффективности менеджмента школ

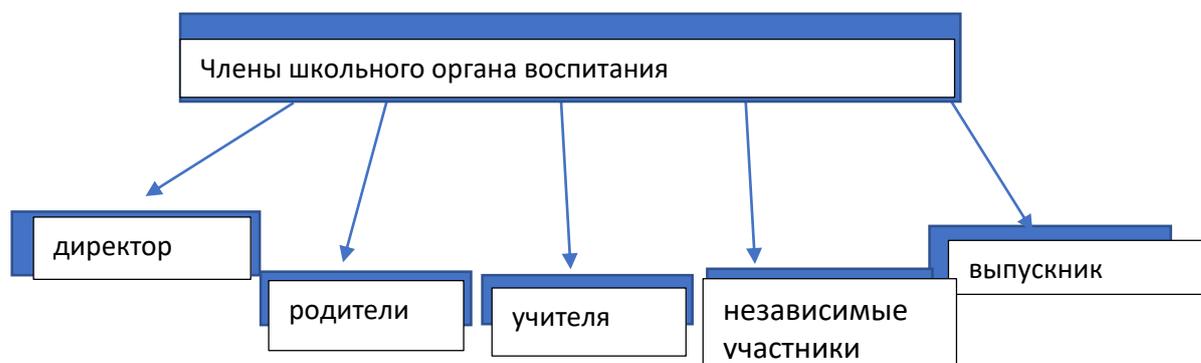
Бюро по образованию стремится дать школам возможность управлять своей деятельностью и ресурсами в эффективный и подотчетный способ повысить стандарты обучения и преподавания и, таким образом, улучшить результаты обучения учащихся. Таким образом, на школы возлагается больше обязанностей и им предоставляются необходимые ресурсы, автономия и гибкость, с тем чтобы они могли активно реагировать на потребности учащихся и сообщества в предоставлении образовательных услуг.

Цель состоит в том, чтобы школы разработали систему управления для создания общего видения и ответственности среди всех членов школьного сообщества, а также укрепление партнерства между различными заинтересованными сторонами посредством принятия решений на основе участия. Ключевые заинтересованные стороны могут поделиться своими мнениями и опытом для улучшения школы.

Предполагается, что школы будут профессиональными учебными сообществами, в которых решения принимаются теми, кто работает непосредственно с учениками и постоянное совершенствование обеспечивается за счет более систематического планирования и процессов самооценки.

На рисунке ниже показано взаимодействие / взаимосвязь между различными членами школьной деятельности:

КОМИТЕТ ПО УПРАВЛЕНИЮ ШКОЛОЙ



РУКОВОДСТВО

Комиссия по образованию рекомендовала, чтобы школы были более подотчетны за их работу и более прозрачны и SBM должны включать следующие пять ключевых элементов:

- 1) разработка формальных процедур для постановки школьных целей и оценки прогресса к этим целям;
- 2) предоставление плана развития школы, профиля школы, школьных бюджетов и средства оценки успеваемости;
- 3) подготовка письменного устава для Комитета по управлению школой;

4) участие учителей, родителей и выпускников в управлении школой (развитие планирования, оценка и принятие решений);

5) разработка официальных процедур и ресурсов для оценки персонала и персонала развитие в соответствии с потребностями учителей. «Закон об образовании» (Глава 279) все школы, которым оказывается помощь обязаны создать объединенный комитет по управлению (ИМС) для управления школой на основе совместного управления.

В состав школьного руководства входят шесть категорий школьных менеджеров:

- руководители органов;
- директор (в качестве менеджера ex-officio);
- менеджеры учителя, избираемые всем преподавательским составом;
- менеджеры родители, избираемые признанной ассоциацией родителей и учителей;
- менеджеры из числа выпускников, избираемые признанной ассоциацией выпускников;
- независимые менеджеры.

Школьные менеджеры должны тесно сотрудничать как члены эффективной команды.

Действуя добросовестно и в личном качестве, руководители школ всех категорий должны активно участвовать в обсуждении школьных дел и принимать беспристрастные решения в интересах учащихся и развития школы.

В контексте управления школами школы также обязаны публично отчитываться за свои образовательные достижения и надлежащее использование государственных средств.

Школы должны измерять и отчитываться о своей работе посредством процесса самооценки и составлять справки по самооцениванию. Ключевые показатели эффективности выявляются при проведении опроса самооценки и достижений учащихся.

Опыт обучения - это контекст процессов обучения, содержание обучения и социальная среда, в которой учащиеся учатся учиться. Обучающиеся имеют право получить воспитание по пяти направлениям, которые соответствуют целям «морального, интеллектуального, физического, социального и эстетического» развития в образовании:

1. **Нравственное и гражданское воспитание:** воспитание позитивных ценностей и установок, направленных на решение проблем в их жизни;

2. **Интеллектуальное развитие:** обогащение и расширение обучения в классах и кросс-курсовые исследования, чтобы заложить прочную основу знаний;

3. **Общественные работы:** воспитание заботы и уважения к другим, развитие приверженности и ответственности;

4. **Физическое и эстетическое развитие:** формирование активного и здорового образа жизни и эстетическая оценка;

5. **Опыт, связанный с карьерой:** предоставляет информацию о профессио-нальном образовании и обучении (VPEТ) и мир труда для развития

карьерных устремлений и воспитания трудовой этики.

Пять основных методов обучения, перечисленных выше, должны быть разработаны на протяжении всех этапов школьного обучения для содействия развитию всей личности.

В рамках школьной учебной программы обучение в течение всей жизни выполняет следующие важные функции:

1. Расширить опыт обучения в классе в восьми ключевых областях обучения, например: экскурсии и посещение музеев;

2. Обогащать учебный опыт учащихся за пределами восьми ключевых областей обучения, например: общественные работы и группы в форме;

3. Дать возможность учащимся развить необходимые навыки и отношение как к классу, так и к коллективу. Обучение и их повседневная жизнь, например, обучение лидерству, обучение на основе приключений и эмоциональное управление.

В соответствии с всеобъемлющей концепцией обучения на протяжении всей жизни обучение внутри и вне класса должны дополнять друг друга для достижения цели обучения на протяжении всей жизни и развития всей личности. Школы должны обеспечить, чтобы школьная учебная программа предоставляла учащимся достаточные возможности для обучения в течение всей жизни.

Структура учебного плана включает три взаимосвязанных компонента, а именно:

1. Знания в ключевых областях обучения

2. Общие навыки

3. Ценности и установки

Общие навыки являются основополагающими, чтобы помочь обучающимся научиться учиться. Они должны быть разработаны путем обучения и преподавания в контексте различных предметов или классов и могут быть перенесены в различные учебные ситуации. Девять типов общих навыков определены как необходимые:

1. Навыки сотрудничества

2. Коммуникативные навыки

3. Творчество

4. Навыки критического мышления

5. Навыки работы с информационными технологиями

6. Математические навыки (известные как навыки счета на начальном уровне)

7. Навыки решения проблем

8. Навыки самоуправления

9. Навыки самообучения (известные как навыки обучения на начальном уровне)

Школьное воспитание в Японии

Основная задача японской педагогики – воспитать человека, который умеет слажено работать в коллективе. Для жизни в японском обществе, обществе

групп, это необходимо.

Школьная система образования складывается из начальных, неполных, полных и специальных средних школ. Сегодня в Японии сложилась школьная система полного дня с двойной дифференциацией (общеобразовательное и допрофессиональное обучение), причем стремление к общеобразовательному профилю с последующим поступлением в вузы характерно для семидесяти процентов выпускников полной средней школы. Общеобразовательная подготовка в японской школе сочетается с трудовым обучением. Последнее осуществляется профессиональными отделениями дневных полных средних школ с трехгодичным сроком обучения. Сюда следует отнести профессиональные отделения вечерних полных средних школ с четырехгодичным сроком обучения. Формально к системе школьного образования принадлежат специализированные колледжи и школы. Они предназначены как для завершения среднего общего образования, так и для получения профессии.

К послесреднему обучению отнесены полные заочные средние школы, младшие колледжи, центры профессионального обучения, специальные профессиональные школы. Особое место среди них принадлежит центрам общего профессионального образования с шестимесячным сроком обучения для выпускников полных средних школ, а с обучением в течение года - для закончивших неполные средние школы. Для выпускников средних полных школ имеются также центры профессионального обучения широкого профиля сроком от одного до трех лет. Названные центры осуществляют подготовку главным образом специалистов для мелких и средних компаний.

В Японии еще при поступлении в начальную школу школьники проходят через тестирование, которое проводится с целью определения коэффициента умственной одаренности детей. При поступлении в полную среднюю школу также учитываются результаты тестирования.

Сложившаяся система оценки знаний в школах Японии отличается от нашей. Здесь не принято при всех говорить детям об их успехах или неудачах. Учитель делает пометки об успеваемости в своем журнале. Претензии и похвала высказываются учителем индивидуально каждому учащемуся. По японской традиции учитель должен стремиться к тому, чтобы средний уровень знаний соответствовал общепринятому формальному уровню. Соревнование в учебе между учащимися не поощряется. В школе принято отмечать прилежание и старание как сильных, так и слабых. При проверке тетрадей японский учитель выражает свою удовлетворенность не в пятибалльной оценке, а рисуя на полях один или несколько кружков, один в другом.

Воспитание в Японии осуществляется не как одностороннее внушение норм, а как образ жизни. Задача учителя не «учить», а «жить с детьми». Учитель личным примером регулирует жизнедеятельность школьника.

Воспитание должно быть направлено на формирование определенных личностных качеств, без которых невозможно вырастить «гражданина Японии». Эти качества подразумевают:

- навык строгого самоанализа своего поведения, своих мыслей и своих

чувств;

- навык общения с другими людьми;
- способность к принятию самостоятельных решений и действий;
- готовность отвечать за их последствия.

Учитель в процессе общения должен обеспечить осознание ребенком внутригрупповых интересов, их взаимозависимость и взаимообусловленность.

Основная форма воспитания - организация групповой деятельности. При этом критерием эффективности считается не результат и качество работы отдельных учеников, а степень восприятия детьми проблем группы как своих личных.

В японской школе нет специальных воспитателей. Все будущие учителя обязательно изучают теорию и методику воспитания, поэтому они являются профессиональными воспитателями. Воспитание как особая отрасль педагогических знаний тщательно разработано в методическом плане. У учителей имеются программы, инструкции, учебники, учебные пособия, вспомогательные учебные материалы. Программа воспитания включает двадцать восемь тем, которые можно условно разделить на три группы.

К первой относятся такие темы, которые воспитывают социальную комфортность, чувство принадлежности к своей группе, своему классу, школе. Педагогическим средством служит выработка навыков бесконфликтного взаимодействия. Детей учат анализировать причины конфликтов, искать пути выхода из конфликтной ситуации.

Вторая группа тем направлена на воспитание «активного человека». При этом у учеников формируют интерес к своей деятельности, готовность и умение преодолевать трудности и такое отношение к труду, когда он рассматривается как вклад любого «маленького дела» в «общее великое дело».

Третья группа тем объединена общей задачей приучения детей к внутреннему восприятию общественных норм поведения. Для этого ребенка ставят в ситуацию выбора, дают время на самостоятельное осмысление, чтобы он на собственном опыте убедился в необходимости определенного поведения.[20, с.42-43].

Цели образования излагаются в статье I Основного закона об образовании. Они направлены на формирование гармонично развитой личности: справедливой, ответственной, самостоятельной, уважающей труд и индивидуальность, т.е. обладающей качествами, необходимыми для строительства миролюбивого государства.

При организации воспитания японская школа руководствуется рядом документов, где конкретизируется программа воспитания учащихся. Так, в 1966 году Центральный совет по образованию издал «Описание идеального японца», где были определены разбитые на четыре группы шестнадцать соответствующих качеств:

1) Качества индивидуальные - быть свободным, развивать индивидуальность, быть по преимуществу самостоятельным в своих делах, владеть своими желаниями, обладать чувствами этикета.

2) Качества члена семьи - смочь превратить свой дом в место любви,

отдыха, воспитания, делать свой дом открытым.

3) Качества члена общества - быть преданным своей работе, содействовать благосостоянию общества, быть творческим человеком, уважать социальные ценности.

4) Качества гражданина нации - быть патриотом своей страны, уважать и почитать государственную символику, обладать наилучшими национальными качествами.

Во главу угла ставится формирование активной общественной личности. Скрупулезно расписана программа нравственного воспитания в ряде официальных документов, адресованных средней школе: в четырнадцати параграфах «Обучения основным правилам поведения», восемнадцати параграфах «Соблюдения норм общественного поведения в повседневной жизни», двадцати двух параграфах инструкции под названием «Осознавать необходимость вести жизнь, достойную человека».

Во всех этих и других документах предполагается, что учебно-воспитательный процесс, школьная жизнь должны содействовать росту духовно богатой личности.

В школах проводятся специальные занятия по нравственному и гражданскому воспитанию. Так, практикуются особые «часы нравственности». Во время уроков и иных мероприятий, отведенных на «часы нравственности», применяются различные дидактические материалы и виды работы: рассказы, чтение поэтических произведений, написание сочинений, просмотр телепередач, видеоматериалов, прослушивание аудиозаписей и пр. Могут также устраиваться морализаторские беседы, детские спектакли.

Воспитанию законопослушного и активного гражданина призваны служить занятия, именующиеся «особой деятельностью». Имеется в виду посредством бесед, участия в детских клубах, поездок на природу и экскурсий формировать навыки цивилизованного поведения и общения. Неслучайно в рамках Общества изучения русской и советской школы в Японии изучают и активно используют в практике школьного воспитания идеи, методические рекомендации в педагогическом наследии А. С. Макаренко: воспитание гражданина, развитие лидерских и организаторских способностей, использование возможностей коллектива в развитии личности ребенка и многое другое.

В учебном плане государственных начальной и младшей средней школ существуют такие специфические предметы, как моральное воспитание («дотоку кёйку») и специальная школьная деятельность («гакко токубэцу кацудо»). В начальной школе моральному воспитанию уделяется 1 ч в неделю на протяжении всех шести лет обучения; специальной школьной деятельности - по 1 ч. в неделю в 1- III классах и по 2 ч. в IV-VI классах. В младшей средней школе (VII - IX классы) на каждый из этих предметов отводится 1 ч. в неделю, но урок специальной школьной деятельности для отдельных учащихся по их желанию может проводиться дополнительно, так как он входит в число так называемых "обязательных по выбору" предметов.

Уроки морального воспитания традиционно представляют собой цикл

бесед классного руководителя с учащимися, в ходе которых последних знакомят с системой морально-нравственных идеалов, этических ценностей. Под воздействием педагога осуществляется целенаправленное формирование социально значимых качеств личности. Специальная школьная деятельность - это организованная работа учащихся под руководством классного руководителя. Все занятия проводятся на основании программы.

В вопросах воспитания в Японии главная роль традиционно отводится педагогическому воздействию. Считается, что человеку от рождения присущи различные свойства и задатки, как положительные, так и отрицательные. Позитивные или негативные качества каждого ребенка развиваются и формируются в процессе его физического и умственного взросления. Этот процесс зависит от объективных и субъективных факторов, поэтому на него можно воздействовать. В благоприятных условиях негативные свойства могут быть нивелированы, тогда как положительные, напротив, получают дальнейшее развитие и будут сформированы в виде социально значимых качеств личности. Японская традиция воспитания, таким образом, исходит из того, что сформировать положительную личность можно в каждом человеке.

В соответствии с ныне действующими установками задачами морального воспитания являются: «воспитание в духе уважения человеческого достоинства - в семье, школе и обществе; развитие стремления к построению культуры, богатой индивидуальностями и создание демократического общества и государства: воспитание в гражданах способности внести вклад в развитие миролюбивого международного сообщества за счет привития им соответствующих моральных качеств как основы для этого». В частных школах моральное воспитание может быть заменено религиозным.

Однако в последние годы возросло количество негативных публикаций о японской школе: рост агрессивности учащихся по отношению к учителям, рост преступности среди учащихся.

В соответствии с японской традицией, а также вследствие специфического понимания японцами равноправия учитель на уроках не выделяет ни хороших, ни плохих учеников, стремясь поддерживать на высоком уровне общую успеваемость класса. Тем не менее, регулярно проводятся тесты, и дети отлично знают и показатели успеваемости, и каждый свое место в иерархии, и имена тех учеников, которые доставляют учителю больше всего проблем. «Хорошие» ученики начинают издеваться над «слабыми». Происходит это тайно, при внешнем соблюдении равенства и товарищеских взаимоотношений. Поэтому разглядеть издевательство - «идзимэ» очень трудно, и часто его замечают слишком поздно.

Гуманизация воспитания, то есть поворот к личности, формирование высокой культуры, эвристического мышления, коммуникативности - эти идеи, развивающиеся во всем мире пришли и в Японию в конце XX начале XXI века.

Однако, как и во всем мире сегодня возникают большие проблемы с подростками: отказ от посещения школы, рост преступности, падение культурного уровня, крайний индивидуализм, негативное воздействие массовой культуры на формирование нравственных качеств молодого поколения.

Можно сделать вывод, что образованию и воспитанию молодежи в Японии уделяется особое внимание. Большое внимание в Японии уделяется воспитанию молодежи как будущих патриотов своей страны, своего предприятия, хорошего семьянина.

Несмотря на многие национальные черты в организации образования, вызванные этим негативные явления, система образования в Японии является одной из самых передовых в мире и способна обеспечить высококвалифицированными специалистами свою страну.

К современным моделям воспитания можно отнести наиболее известные японские школы: Global Free School; Kinokuni Childrens Village; Nonami Kodomo no Mura; Tokyo Shure.

В школах разные условия организации образования. Одни похожи на европейские модели школ, другие созданы в традициях национальной японской культуры. Однако их объединяет атмосфера свободных школ, присущие им элементы: свободное посещение занятий, выбора форм обучения, отсутствие наказаний, использования метода проектов, отсутствие домашних заданий, демократические институты управления детским и взрослым сообществом, развития материально-предметная среда (мастерские, библиотеки, комнаты для игр, театральные и музыкальные студии, современное оборудование, современный спортивный инвентарь и т.д.). В школах присутствует влияние идей Джона Дьюи и Александра Нилла [26].

Изучение и анализ педагогического менеджмента в Казахстане и в странах Центральной Азии

Последнее время, в период бурного экономического роста, все более распространенным становится такое явление, как педагогический менеджмент, использование программ, отвечающим рыночным условиям.

Это – бизнес-администрирование, маркетинг, финансы, иностранные языки, вычислительная техника, экономика и прочее.

Появление и формирование эффективного менеджмента связано прежде всего с тем, что появился запрос определенных социальных (национальных, конфессиональных, профессиональных, общественных, родительских и др.) групп населения на создание организаций образования, удовлетворяющих их интересам и потребностям.

Современная система управления организациями образования представляет собой сложный системный объект, в природе которого заложены объективные основания для сопоставления, характеризующие систему управления государственным и частным образованием. В качестве таких оснований выступают цели и ценностные ориентиры систем управления на всех этапах образовательной системы, принципы управления образовательным процессом, организационные структуры субъектов управления на разных иерархических ступенях, формы и методы организации управленческой деятельности, формы контроля качества и результатов образовательной деятельности.

Традиционное управление выражалось в целенаправленном воздействии субъекта на объект управления, влиянии управляющей системы на управляемую систему с целью перевода последней в качественно новое состояние. Длительное время шло экстенсивное наращивание содержания всей образовательной системы. Переход от одной ступени к другой не менял ни внутреннего устройства, ни принципов построения и организации содержания образования. Механическая надстройка школьных этажей и учебных дисциплин в вузе друг над другом привела к сбоям не только образовательного механизма.

Существующие стереотипы управленческого мышления, основанные на командно-административных методах, оказались неспособными дать необходимые положительные результаты в условиях жесткой рыночной экономики. Сегодня на смену методам «воздействия» в управлении идет метод «взаимодействия», «сотрудничества», «рефлексивного управления».

Взаимодействие участников целостного педагогического процесса складывается как цепь последовательных, взаимосвязанных действий или функций: педагогического анализа, целеполагания, и планирования, организации, контроля, регулирования и корректирования. Они отражают педагогический процесс в движении, изменении, определяя логику его развития и совершенствования.

Характерные для современного общества процессы гуманизации, индивидуализации и дифференциации, усиления культурологической направленности образования процесса определяют особенности использования форм и методов обучения и воспитания учащихся и студентов.

Руководство образовательным учреждением осуществляется непосредственно его директором школы и его заместителями.

Как показывают исследования, для усовершенствования организационной структуры управления организациями образования, в частности, воспитательной деятельностью необходимо:

1. Совершенствование корпоративных отношений.
2. Четкое распределение функциональных обязанностей.
3. Включение в систему управления постоянно обновляющихся групп обучающихся и обучающихся (творческие и инициативные группы, консультанты и т.п.).
4. Демократическое управление.

Таким образом, система управления организацией образования основана на системно-деятельностном, ресурсном, рефлексивном подходах и ориентирована на использование показателя «удовлетворенность потребителя» для принятия управленческих решений [20].

В Казахстане менеджмент рассматривается как иерархическая организационная структура, в рамках которой реализуются функции управления. В свою очередь, иерархия аппарата управления находит свое конкретное отражение в структуре управления тем или иным предприятием (организацией). Менеджмент, рассматривается как категория людей, занятых управлением. Умение ставить и реализовывать цели. «Искусство точно знать, что предстоит сделать и как это сделать самым лучшим и дешевым образом»

- Ф.У.Тейлор. Главной задачей управленческого персонала является эффективное использование и координация всех ресурсов организации (капитала, зданий, оборудования, материалов, труда, информации) [27].

Для того чтобы знать на каком уровне находится менеджмент в сфере образования, для этого необходимо знать – кто и как готовит менеджеров системы образования. Так как вопросы подготовки менеджеров образования являются фактором развития менеджмента в образовании. Давайте рассмотрим характеристику понятия «менеджер образования».

Менеджер образования – это компетентный специалист в системе образования, который находит лучшие идеи, максимально отвечающие потребностям нашего общества [19].

Менеджер образования – это человек-профессионал, прошедший специальную подготовку в области управления образованием и на основе научно-теоретических знаний, выполняющих функции управления с учетом специфики учебного учреждения как системы [20 -140 с.].

В Казахстане подготовка менеджеров образования осуществляется в рамках принятого образовательного стандарта, а также классификатора направлений специализации высшего профессионального образования. Потребность в менеджменте в наши дни испытывают все организации, в том числе и образовательные – от детских садов до университетов.

Говоря о специфике менеджмента в образовании, нужно отметить, что менеджмент и маркетинг в сфере образования Казахстана делают свои первые шаги. Только наиболее дальновидные организаторы и коллективы казахстанских организаций образования уже всерьез занимаются менеджментом и маркетингом. Вместе с тем, переход организаций образования и потребителей образовательных услуг к рыночным отношениям стал свершившимся фактом. Поэтому очень важно подготовить соответствующие научно-педагогические и управленческие кадры в сфере образования.

В Казахстане менеджеров образования готовят через спецкурсы в ВУЗах, а также через институты повышения квалификации и переподготовки кадров.

Исторический обзор

С 1996 года в Казахском национальном университете имени аль-Фараби через спецкурсы по педагогическому менеджменту магистрантов готовят к управленческой деятельности, а в 2003 году была введена отдельная специализация «Менеджмент в сфере образования».

Также в Восточно-Казахстанском государственном университете имени С. Аманжолова при кафедре «Педагогика» функционировала магистратура по специальности «Менеджмент в образовании». Данная специализация позже была закрыта.

В Государственном университете имени Шакарима Кудайбердиева изучается дисциплина «Педагогический менеджмент» для магистрантов по специальности «Педагогика и методика начального обучения».

С 2011 года по данному направлению на базе КазНПУ имени Абая ведется

научно-исследовательская работа «Менеджмент в сфере образования». По результатам исследования разработаны основные положения образовательной программы «Менеджмент в сфере образования» для применения их в организациях образования, в дальнейшем могут быть применены при разработке учебно-методической литературы по подготовке менеджеров образования, разработана образовательная программа и модульная программа для подготовки магистрантов. В 2012 году разработано и выпущено учебное пособие «Менеджмент в сфере образования» для магистрантов и докторантов и работников системы образования (Аганина, Утебаева, 2011).

Повышение квалификаций руководителей организаций образования – директоров, заместителей директоров, начальников и специалистов управлений образования, методистов городских и областных методических кабинетов осуществляется в АО «Национальный центр повышения квалификации «Өрлеу».

В целях сопровождения становления профессиональной компетентности руководителей школ центром ведется работа по формированию и развитию следующих управленческих компетенций:

- компетенции менеджмента и самоменеджмента;
- научно-методологической;
- информационно-коммуникативной;
- проектной как обязательного условия эффективности управления педагогической системой школы (Кузнецова, 2009).

Руководители организаций образования должны постоянно совершенствовать знания по педагогическому менеджменту. Используются следующие формы повышения квалификации: очные, дистанционные, онлайн, видеокурсы, смешанные, вебинары, семинары. Перспективной является форма «обучение равных», когда повышение квалификации будут осуществлять учителя-новаторы на базе школ (Саинова, 2012). С целью сопровождения становления профессиональной компетентности молодых руководителей общеобразовательных школ организовываются годовые курсы переподготовки в объеме 280 часов. 70 % учебного времени курса отводится на решение управленческих задач. В рамках курса предусмотрена стажировка молодых руководителей на базах лучших школ города. Директорам школ из числа слушателей курса предоставляется возможность знакомства с моделью управления базовых школ, с технологией планирования работы на перспективу, возможность вникнуть в проблемы информационно-аналитического обеспечения управления (Кузнецова, 2009).

По итогам курсовой подготовки вводятся новые подходы сертификации:

- Защита курсового проекта по профилю профессиональной деятельности;
- Зачет, включающий в себя вопросы, практические задания по всем модулям курса (для тех, кто не разрабатывал и не защищал курсовой продукт (Саинова, 2012)).

В сентябре 2013 года был проведен предварительный опрос о необходимости изучения дисциплины «Менеджмент в сфере образования». В опросе участвовали магистранты 1 и 2 курса кафедры «Психолого-

педагогических специальностей» КазНПУ имени Абая. Было опрошено 140 респондентов: 90 женщин (64 %) и 60 мужчин (36 %). Возрастная структура респондентов: до 30 лет – 90 %, 30 – 39 лет – 10 %.

Ключевым вопросом исследования явился вопрос необходимости изучения дисциплины «Менеджмент в сфере образования». Вопросы выходят из ключевой проблемы:

- Почему Вы считаете, что есть необходимость изучения дисциплины «Менеджмент в сфере образования»?

- Как Вы считаете, на какой ступени образования необходимо изучать дисциплину «Менеджмент в сфере образования»?

По результатам предварительного опроса магистрантов 1 и 2 курса кафедры «Психолого-педагогических специальностей» КазНПУ имени Абая получены следующие интересные сведения: 79 % магистрантов отметили, что есть необходимость изучения дисциплины «Менеджмент в сфере образования».

На вопрос, почему они так считают, большинство ответили, что это одно из требований современного мира, а также для эффективного управления образованием разного уровня. 86 % магистрантов считают, что необходимо изучать данную дисциплину в магистратуре, 7 % в бакалавриате и аналогично в докторантуре PhD.

По итогам предварительного опроса пришли к следующему выводу: магистранты – будущие менеджеры образования считают, что необходимо изучать дисциплину «Менеджмент в образовании» именно в магистратуре. То есть спрос на данную дисциплину огромный.

Для сравнения была изучена подготовка менеджеров образования в странах

Центральной Азии. В странах Центральной Азии, в частности в Киргизстане и Таджикистане нет магистерской программы «Менеджмент в образовании». В этих странах менеджеров образования также как и в Казахстане готовят через спецкурсы в ВУЗах, а также через институты повышения квалификации и переподготовки кадров.

Повышение квалификаций руководителей организаций образования в Киргизстане осуществляется в Киргизской академии образования, в Центре повышения квалификации, подготовки и переподготовки педагогических кадров на кафедре «Менеджмент в образовании».

На курсах осуществляют повышение квалификации по следующим основным проблемам управления современной школой:

- Нормативно-правовая база системы образования;
- Управление качеством образования;
- Управление функционированием школы;
- Управление изменениями в школе;
- Управление кадрами;
- Основы финансового менеджмента.

Подготовлен отдельный спецкурс «Эффективный менеджмент в образовании», в который вошли два модуля «Финансовый менеджмент в образовании» и «Общественно-государственное управление», «План улучшения

обучения и воспитания», которые помогут руководителям школ качественно управлять школой в современных условиях. Объем изучаемых курсов составляет 72 часа, из них на вопросы управления выделяется 58 часов и на подведение итогов 14 часов.

На занятиях используются приемы и методы, направленные на непосредственное формирование у слушателей практических знаний; постановка проблемных вопросов, решение педагогических и управленческих задач, ситуации, анализ различных планов, документов и другие (Киргизская академия образования, 2013).

В Национальной стратегии развития образования Республики Таджикистан до 2020 года отмечается, что к руководству образовательными учреждениями будут привлекаться лица, имеющие соответствующую подготовку в области менеджмента в образовании. И одним из ожидаемых результатов реализации данной стратегии являются разработанные и в будущем реализуемые программы подготовки профессиональных менеджеров в сфере образования. Но менеджеров образования в Республике Таджикистан специально не готовят в вузах. Не акцентирует внимание на этом вопросе и система послевузовского образования. [21].

Руководители организаций образования проходят только повышение квалификации, что, естественно, не может полностью удовлетворить их потребности в профессиональном руководстве образовательными учреждениями. На базе педагогического университета организовано отделение менеджмента и экономики сферы образования, но и это новое отделение испытывает трудности в профессиональных кадрах, учебно-методическом обеспечении, практической подготовке будущего менеджера образования (Абдуллоев, 2007).

В связи с этим университеты Казахстана, Киргизстана и Таджикистана участвуют в проекте Tempus EDUCA «Модернизация и развитие учебных программ по педагогике и образовательному менеджменту в странах Центральной Азии», который направлен на существенное реформирование и модернизацию педагогической системы образования в трех странах Центральной Азии с точки зрения его ориентации на лучшую практику Европейского Образовательного Пространства, национальных особенностей и приоритетов этих стран и с целью обеспечения этих стран высококвалифицированными специалистами в педагогике, а также в управлении образовательных учреждений с новой компетенцией (Результаты четвертого конкурса программы Tempus IV, 2011).

В Казахстане было проведено много исследований об актуальности подготовки менеджеров образования, но:

- до сих пор в классификаторе вузов специализация «менеджмент в образовании» отсутствует, что затрудняет подготовку менеджеров образования;
- минимальное количество научных исследований о менеджменте воспитательной работы.

Особенности воспитательного процесса состоят в том, что в школе закладываются национальные и общечеловеческие ценности, которые в

дальнейшем станут основой для становления полноценной личности «Толык адам».

На данный момент, когда в мире учебно-воспитательный процесс ориентирован на нравственно-ценностное воспитание обучающихся, считается важным, что от того, как будет построен менеджмент руководителя организации образования, будет зависеть и результат педагогической деятельности школы, в частности, и воспитательная деятельность школы. Воспитательная деятельность рассматривается как педагогическая категория и как феномен педагогической практики. Изучение опыта воспитания в различных современных организациях образования показало, что насколько правильно ставится цель воспитания, пути достижения данных целей, настолько и достигается результат. Поэтому только лишь знание и грамотное выполнение функций, правильное планирование поможет достичь результатов. Предлагаем опыт воспитательной деятельности нескольких школ. Знакомясь с опытом работы данных школ, менеджеры поймут как необходимо управлять воспитательным процессом, как важно правильно планировать работу, делегировать функции и полномочия между воспитателями, родителями, обучающимися, какую роль играет взаимодействие всех участников воспитательного процесса (сотрудники школы, родители, обучающиеся, стейкхолдеры), коммуникация в становлении и развитии личности обучающегося.

Из опыта воспитательной работы сети «Назарбаев интеллектуальные школы»

В «Интеллектуальных школах Назарбаева» создана единая система воспитательной работы. Определены принципы, основные направления и главные подходы в организации воспитательной работы. Основной подход – это интеграция воспитания и обучения. Через интеграцию развиваются следующие навыки обучающихся:

- умение учиться;
- умение работать с информацией и критически мыслить;
- умение применять полученные знания для решения жизненных задач;
- владение культурой общения;
- владение культурой исследования;
- умение использовать три языка на должном уровне;
- лидерство.

Подходы к организации воспитательной работы

Исследования:

- ✓ Мировых моделей воспитания – азиатской, европейской, сингапурской(интергрирующей в себе азиатские+ европейские черты);
- ✓ Анализ социологических исследований ценностей казахстанского общества и проблем воспитания детей и молодежи Казахстана;

✓ Вопросы гражданско-патриотического воспитания школьников Казахстана.

Реализуется через интеграцию академических предметов, дополнительного образования, организацию досуга учеников, вовлечение родителей, партнеров.

Проекты (межвозрастные сообщества школьников «**Шаңырақ**», конкурс эссе «**Открой для себя Казахстан**», краеведческие исследовательские экспедиции по регионам Казахстана «**Туған елге тағзым**» и др.)

Воспитание патриота – гражданина Казахстана реализуется на уроке, вне урока, через проекты, 4 точки интеграции, школьный план и социальная практика обучающихся.

Что означает 4 «точки интеграции»:

- Национальный компонент «Абайтану», «Алаштану» в предметах социально-гуманитарного цикла;

- Связь предметов «Искусство», «Физическая культура» и программ дополнительного образования;

- Ключевые темы обучения: окружающая среда, безопасность, человек, общество и т.д.;

- Ценности интегрированной образовательной программы

Следующим фактором, влияющим на воспитание обучающихся является позитивная среда:

✓ Заботливая, доброжелательная, уважительная среда, поощряющая ответственность и самостоятельность;

✓ Воспитывают все и все;

✓ Ценности: их знают, понимают, действуют в соответствии с ними, поддерживают своим поведением, разъясняют, обсуждают с другими;

✓ Правила в школе: ими руководствуются взрослые, учащиеся, родители, партнеры школ;

✓ Дисциплина (ответственность и поощрения);

Условия поддержки развития учеников:

- территории общения;

- диалоговые площадки;

- игротеки;

- комнаты эмоциональной разгрузки;

- беседки на природе;

- зоны «личностного уединения для размышлений».

Развитие обучающихся проводится и через дополнительное образование:

-школьная телестудия;

- школьный хор;

-школьный театр;

-клуб дебатов;

-любителей книги;

-графический дизайн;

-студия танца;

- командные виды спорта;
- каратэ;
- скульптура;
- вольная борьба;
- пресс-центр.

Искусство в школе: связь подходов преподавания предмета и занятий по интересам реализуется посредством:

- ✓ связи видов искусства: музыка, пение, хореография, театр, ремесло;
- ✓ включения креативного мышления, чувств, действий;
- ✓ наращивания навыков;
- ✓ использование вторичного материала;
- ✓ ценности продукта, сделанного руками;
- ✓ оформления школы продуктами детей;
- ✓ демонстрации достижений учеников и учителей;
- ✓ поддержки изучения языков.

Спорт в школе: связь подходов преподавания предмета и занятий по интересам реализуется посредством:

- участия в командных видах спорта;
- соревнований, сборов, спартакиад;
- проведение разминок, подвижных и коллективных игр для ровесников и младшекласников;
- организация двигательной активности на «переменах здоровья», флешмобах и т.д.

Развиваемые качества:

- ✓ развитие навыков и лидерства (участник, член сборной команды параллели, Шанырака, школы, сети NIS);
- ✓ выносливость, устойчивость в привычках, здоровье;
- ✓ коммуникабельность, работа в команде;
- ✓ принадлежность к сообществу через понимание истории развития спорта.

Ученическое самоуправление

Голос ученика:

- учащиеся участвуют в строительстве школьной жизни;
- исследуют вопросы обучения и всего что происходит в школе, в сообществе.

Ученические сообщества «Шаңырақ» – сообщество учеников, объединяющее учащихся младших и старших классов, способствующее разновозрастному взаимодействию и позволяющее учащимся почувствовать командный дух в коллективе.

Цели:

- ✓ Обучение учащихся сплоченности через создание единых команд;
- ✓ Развитие лидерских качеств учащихся(настаничество, управление коллективом) через организацию шефства старших над младшими;
- ✓ Формирование позитивных взаимодействий: помощь друг к другу(в

учебе, социальных проектах, в проведении мероприятий, в выборе кружков) взаимоподдержка и сотрудничество.

Сотрудничество с родителями

Родители – это партнеры школы, которые могут содействовать всемерное содействие педагогическому коллективу, кураторам в личностном росте ученика.

Родители принимают участие в:

- Обсуждении школьных Правил и политик;
- В организации и проведении мероприятий;
- В разработке предложений и рекомендаций по организации учебно-воспитательного процесса;
- Предлагают идеи посредством школьного сайта, на родительских собраниях;
- Организуют «воскресные дни».

Социальные практики. Например: 2 недели в ауле. Пребывание учеников у родственников, друзей родственников для лучшего понимания жизни аула, трудовых навыков, практики казахского языка, опыта общения, жизненной устойчивости, преодоления бытовых трудностей.

На работе у родителей.

10 дней практики по месту работы родителей для формирования трудовых навыков, ориентации в профессии, общения, ответственности, дисциплины и понимания процесса и культуры организации, предприятия.

Из опыта сети «Білім-інновация» лицейлері.

Программа по нравственно-ценностному образованию лицеев «Білім-Інновация».

Целью воспитательной работы лицеев «Білім-Інновация» (далее – «лицей») является воспитание всесторонней и гармонично развитой личности на основе общечеловеческих и национальных ценностей. Данная цель осуществляется в рамках восьми направлений воспитательной работы, которые соответствуют направлениям Концептуальных основ воспитания (2019):

1. Воспитание нового казахстанского патриотизма и гражданственности, правовое воспитание.
2. Духовно-нравственное воспитание
3. Национальное воспитание
4. Семейное воспитание
5. Трудовое, экономическое и экологическое воспитание
6. Поликультурное и художественно-эстетическое воспитание
7. Интеллектуальное воспитание, воспитание информационной культуры
8. Физическое воспитание, здоровый образ жизни.

Основными планами работ, которые разрабатываются каждым лицеем индивидуально, для реализации упомянутых восьми направлений работ являются:

- 1) План мероприятий по почитанию и проявлению уважения к государственным символам нашей страны
 - 2) План методической работы, проводимой классными руководителями
 - 3) План работы, проводимой с родителями
 - 4) План традиционных, торжественных, мероприятий, проводимых в школе
 - 5) План мероприятий, проводимых в связи с посланием Елбасы
- Концептуальные основы воспитания лицеистов разработаны в соответствии со следующими методологическими подходами (принципами), предлагаемые в Концептуальных основах воспитания (2019) РК: антропологический подход, личностно-ориентированный подход, деятельностный подход, системно-целостный подход, синергетический подход, гуманистический подход, культурологический подход, аксиологический подход, этнопедагогический подход, этнокультурный подход, полиэтнический, поликультурный подход.

1.2 Ценности в нравственно-ценностном образовании

Согласно Государственному общеобязательному стандарту образования Республики Казахстан, содержание образования нашей страны направлено на привитие обучающимся национальных и общечеловеческих ценностей, являющихся общими для всех уровней образования и призванных стать устойчивыми жизненными ориентирами личности обучающегося, мотивирующими его поведение и деятельность. Ценности образования это ориентиры в построении системы целей обучения, основанные на общечеловеческих ценностях, являющиеся ведущим фактором в формировании личности обучающегося (ГОСО, 2018). В качестве **базовых ценностей в содержании образования ГОСО определены:**

- 1) казахстанский патриотизм и гражданская ответственность;
- 2) уважение;
- 3) сотрудничество;
- 4) труд и творчество;
- 5) открытость;
- 6) образование в течение всей жизни.

На основе привития ценностей образования у обучающихся должны развиваться:

- 1) готовность к служению интересам Казахстана;
- 2) уважение и соблюдение норм Конституции и законов Республики Казахстан;
- 3) социальная ответственность и умение принимать решение;
- 4) мотивация к овладению государственным языком;
- 5) уважение культуры и традиций народа Казахстана, культурного многообразия мира;
- 6) приверженность идеям духовного согласия и толерантности;
- 7) позитивное отношение к окружающему миру и сохранению экологического равновесия;

- 8) творческое и критическое мышление;
- 9) коммуникативность и умение эффективно использовать информационно-коммуникационные средства и технологии;
- 10) мотивация к обучению и самосовершенствованию на протяжении всей жизни.

Согласно, Концептуальным основам воспитания (2019), человеческими качествами, достойными XXI века, являются: казахстанский патриотизм, конкурентоспособность, прагматизм, национальная идентичность, культ знаний, эволюционность и открытость сознания, здоровый образ жизни. Социальный заказ государства на формирование творческой личности с активной жизненной и ответственной гражданской позицией, уважением к истории, культуре, обычаям и традициям своей большой и малой родины, ответственной за судьбу страны, находит отражение в ежегодных Посланиях Президента Республики Казахстан Н.А. Назарбаева (Концептуальные основы воспитания, 2019). Идеи Уильяма Беннетта из его книги «The Book of Virtues» были использованы при написании множеств программ по нравственно-ценностному образованию. Ценности, которые описывает Беннетт, это «самодисциплина, сострадание, ответственность, дружба, работа, смелость, настойчивость, честность, верность и вера» (Bennett, 1993). Другое сильное влияние на современные нравственно-ценностные программы оказывает Character Counts – так называемые «шесть основ характера»:

- 1) будь честным;
- 2) относись к другим с уважением;
- 3) выполняй свои обязанности;
- 4) играй по правилам;
- 5) будь добр;
- 6) вноси свой вклад в развитие своей школы и общества (Joseph & Efron, 2005).

Согласно другому эксперту в этой области, важно воспитывать ключевые компетенции, такие как критическое мышление и умение решать проблемы, которые необходимы в стремительно меняющемся обществе и мире XXI века. В основе ключевых компетенций нравственно-ценностного воспитания лежит способность людей думать о себе как о выражении моральной и интеллектуальной зрелости и нести ответственность за свои решения и действия (Nishino, 2017). Проанализировав отечественные концепции воспитания, а также ряд зарубежных исследований, книг и программ по нравственно-ценностному образованию, БИЛ пришел к выводу, что нравственные ценности могут быть относительными и могут отличаться в разных культурах и обществах. Поэтому БИЛ разработал свой набор ценностей, которые стремится воспитать в своих учащих:

- 1) любовь к жизни, забота о своем здоровье;
- 2) любовь и уважение к родителям и старшему поколению;
- 3) ответственность за свои действия и поступки;
- 4) уважение и непредвзятость ко всем людям, независимо от их пола, возраста, расы, национальности, религии, социально-экономического положения

и образовательных потребностей;

- 5) гуманность;
- 6) эмпатия;
- 7) интеллектуальное и творческое развитие;
- 8) честность;
- 9) трудолюбие;
- 10) обучение на протяжении всей жизни;
- 11) позитивное отношение к окружающему миру и сохранению экологического равновесия;
- 12) патриотизм, готовность служить интересам Казахстана;
- 13) социальная ответственность.

На основе этих ценностей БИЛ также разработал список ожидаемых норм поведения и личных качеств, которыми должен обладать каждый обучающийся. Таким образом, учащийся БИЛ должен:

- ✓ уметь отличать правильное от неправильного
- ✓ ценить и любить жизнь, имея чувство собственного достоинства и самоуважение;
- ✓ любить и уважать своих родителей
- ✓ ценить и вести здоровый образ жизни;
- ✓ избегать вредных привычек, таких как курение, алкоголь, азартные игры и т.д.;
- ✓ принимать ответственность за свое поведение и действия;
- ✓ проявлять уважение и непредвзятость ко всем людям, независимо от их пола, возраста, расы, национальности, религии, социально-экономического положения и образовательных потребностей;
- ✓ содействовать в формировании культуры, которая ценит полезность; ценит других людей и уважение к окружающей среде;
- ✓ уважать эмоциональную и физическую неприкосновенность других детей;
- ✓ не наносить физический вред другим;
- ✓ излагать свои мысли в уважительной форме;
- ✓ слушать и стараться понять мнение и точку зрения других людей;
- ✓ уметь проявлять доброту, заботу и эмпатию в соответствующих ситуациях;
- ✓ исследовать и анализировать;
- ✓ исследовать и развивать свой потенциал в искусстве;
- ✓ использовать технологии для поддержки коммуникации и обучения;
- ✓ мыслить творчески и критически;
- ✓ принимать мудрые решения;
- ✓ быть честным;
- ✓ быть трудолюбивым;
- ✓ проявлять усердие и настойчивость в учёбе; относиться к учёбе с ответственностью;
- ✓ достигать целей и рефлексировать над своей успеваемостью;
- ✓ уметь работать самостоятельно и в группе;

- ✓ служить образцом академической честности;
- ✓ развивать навыки и энтузиазм для обучения на протяжении всей жизни;
- ✓ соблюдать школьные правила;
- ✓ соблюдать правила безопасности в любое время, вне зависимости от места положения учащегося;
- ✓ развивать интерес к окружающему миру;
- ✓ иметь позитивное отношение к окружающему миру и сохранению экологического равновесия;
- ✓ рефлексировать над проблемами, встречающимися перед обществом, и реагировать на них с помощью положительных действий;
- ✓ быть патриотом, готовым служить интересам Казахстана;
- ✓ уважать и соблюдать нормы Конституции и законы Республики Казахстан;
- ✓ верить в ответственную гражданскую позицию;
- ✓ быть социально ответственным и позитивным членом сообщества;
- ✓ овладеть государственным языком;
- ✓ служить образцом для подражания младшим учащимся.

1.3. Нравственно-ценностное образование – неотъемлемая часть всей школьной системы

Если рассмотреть нравственное воспитание, как что-то объединяющее различные «нравственные миры», мы можем представить классные комнаты и школы, которые последовательно поддерживают убеждения, ценности, которые будут формировать у обучающихся видение и определять мир, который они создадут. В такой среде нравственно-ценностное воспитание – последовательное и целостное стремление, тщательно продуманное и созданное с четкой целью (Joseph & Efron, 2005). Если описывать работу педагогов, то нужно отметить, что они создают процесс, с помощью которого молодые люди могут научиться распознавать ценности, которые представляют просоциальное поведение; совершать поступки, которые помогут другим жить лучше и ценить этическое и гуманное поведение. Педагоги в школах создают стимулы для хорошего поведения и предоставляют учащимся многочисленные возможности для совершения добрых дел, которые в конечном итоге приведут к нравственным привычкам (Joseph & Efron, 2005). Таким образом, нравственно-ценностное образование является неотъемлемой частью всей школьной системы, отражающейся в школьном климате, культуре, поведении и отношении всех сотрудников. Когда люди в классе и школе начинают чувствовать себя, как семья, институциональный имидж школы заменяется домом (Joseph & Efron, 2005). Со дня основания лицеи всегда стремились к созданию атмосферы заботы, сплоченности и эмоциональной привязанности к школе, фокусируясь на социальном и эмоциональном здоровье всех членов школьного сообщества и мы верим, что именно такая среда способствовала развитию уважительным, взаимоподдерживающим отношениям между всеми участниками образования. Все сотрудники лицеев демонстрируют искреннюю заботу об учениках.

Нравственное влияние наших педагогов проистекает из их заботливых отношений с учащимися, родителями и друг с другом. Исследователи из Developmental Studies Center Child Development Project, сообщают, что дети, получившие образование в таких школах, считают свои классы справедливыми, безопасными и заботливыми местами, способствующими обучению. Учащиеся «с сильным чувством общности с большей вероятностью будут совершать этические и альтруистические действия, развивать социальные и эмоциональные компетенции, избегать употребления наркотиков и агрессивного поведения и будут академически мотивированными». Эмоциональное благополучие является катализатором для нравственного развития в заботливом сообществе. Более того такие дети также с большей вероятностью будут транслировать свою заботу другим членам общества (Joseph & Efron, 2005). Это заключение находит отражение среди учащихся лицеев. По словам самих учащихся, лицей учит их быть добрыми, отзывчивыми и заботливыми. Класс становится для учащихся второй семьей и если один ребенок заболевает, то его/ее соседи по комнате/одноклассники заботятся и ухаживают за ним, помогают чем могут, следят за выполнением предписаний врача и т.д. Таким образом, дети учатся сопереживать друг другу и быть более сплоченными. Многолетний опыт БИЛ показывает, что дети продолжают быть такими же дружными, сплоченными эмпатами и после выпуска из школы.

1.4. Коллегиальная культура школы и нравственно-ценностное образование Культура школы оказывает невероятное влияние на нравственно-ценностное воспитание учеников, потому что они проводят значительную часть своей жизни в учебных заведениях. Культура школы решает, будут ли ученики принимать решения самостоятельно или они будут ограничены решениями, принятыми персоналом или администрацией. Культура школы является наиболее трудной для объяснения, но одной из важнейших факторов, влияющих на успех или провал учебного заведения, а также на учащихся и сотрудников (Selcuk & Decety, 2016, цитируемые в Akbar, Khanam, Aslam, Fatima, & Muhammad , 2017). В связи с тем, что учебные заведения оказывают очень большое влияние на нравственное развитие учащихся, Akbar et al. (2017) исследовал виды культур различных учебных заведений и их относительное влияние на нравственное развитие учащихся. Результаты исследования показывают, что из четырех видов школьных культур самая высокая стадия нравственного развития по теории Kohlberg (1984), была у учеников из школ с коллегиальной культурой. Согласно этой теории, на этой стадии учащиеся любят соблюдать правила и порядок и стараются придерживаться стандартов, установленных нормами или юридической системой (Akbar et al., 2017). Учащиеся достигли этой стадии, потому что школьная культура кооперативная, у сотрудников есть академическая свобода. Коммуникация между людьми вежливая, естественная и спонтанная. Для решения какой-либо проблемы, руководитель и сотрудники предоставляют полную поддержку/защиту. В коллегиальной культуре также ценится работа в команде, поэтому ученики учатся сотрудничать и помогать друг другу. Ученики и учителя могут общаться на любые темы, разговаривать друг с другом, повышать коммуникацию,

развивать ценности. Такая атмосфера способствует развитию чувства ответственности у учащихся и учителей. Они учатся проявлять хорошие привычки и уважать закон и правила (Akbar et al., 2017). В коллегияльных культурах развивается чувство сплоченности и сотрудничества. Учителя очень оптимистичны в развитии идей, они щедро делятся идеями и ресурсами. Коллегияльные культуры также призывают родителей, учителей, членов администрации и даже учащихся решать проблемы вместе (Taylor, 1984, цитируемый в Akbar et al., 2017). БИЛ всегда старается развивать именно коллегияльную культуру в своих лицеях.

1.5. Эмоциональная принадлежность к школе и нравственно-ценностное образование

Доказано, что начиная с детского сада до старших классов, эмоциональная принадлежность (связь, привязанность, отношение и т.д.) ученика к своему классу и школе является критическим посредническим фактором в эффективности нравственно-ценностного обучения и общей вовлеченности учеников в школу (Berkowitz and Bier forthcoming; Osterman 2000; Furrer and Skinner 2003, цитируемые в Berkowitz & Bier, 2004). К примеру, согласно результатам одного исследования в дошкольном учреждении, дети, которые имели положительные взаимодействия и привязанность к своим, были более позитивными, общительными и вовлеченными в более сложную социальную игру, они также демонстрировали более развитую познавательную деятельность и более устойчивое эго (Howes and Ritchie, 2002, цитируемые в Berkowitz & Bier, 2004). В средних классах, когда ученики видят, что учителя поддерживают уважительные взаимоотношения, ставят высокие ожидания, поддерживают и справедливо относятся ко всем, ученики лучше управляют своим поведением и их самооэффективность, нравственность и академическая успеваемость повышается (Ryan and Patrick 2001; Wentzel 2002, цитируемые в Berkowitz & Bier, 2004). Существующие исследования также выявили, что у детей с низкой привязанностью к школе вероятность того, что они будут совершать и/или станут свидетелями насилия в школе больше (ЮНИСЕФ, 2013).

1.6. Моделирование нравственно-ценностного поведения

Моделирование нравственно-ценностного поведения является ключевым компонентом программ по нравственно-ценностному образованию (Joseph & Efron, 2005). Дети должны иметь ролевые модели нравственности в семье и обществе (Brannon, 2008), потому что хорошие качества должны преподаваться с точки зрения «Делай, как я», нежели «Делай, как я говорю» (Yaşaroğlu, 2016). К примеру, если вы хотите научить детей уважать других, в первую очередь необходимо проявлять уважение к ним. Проявляя уважение к нашим детям, мы, таким образом, показываем им, как мы считаем нужно обращаться с другими людьми (Lickona, 1983). Поведение и практика взрослых в жизни ученика должны соответствовать моральной миссии школы (Yaşaroğlu, 2016). Именно поэтому лицеи создают нравственный мир, с помощью моделирования ценностно-нравственного поведения, что является ключевым компонентом

международных программ по ценностному обучению. Члены администрации, учителя, классные руководители, воспитатели, педагоги-психологи, сотрудники столовой, охраны и др. прививают ценности учащимся, моделируя наличие этих ценностей у себя.

1.7. Роль директора

Основная функция лидерства в школе заключается в компетенции лидера (Valentine, Trimble, и Whitaker, 1997). Jackson и Davis (2000), в проекте реформы основной школы, утверждают, что директор должен быть «главным агентом перемен (principal change agent)», который стремится к улучшению возможностей персонала и демократическому управлению, как к пути по усовершенствованию школы и росту учащихся. Наиболее важным, ответственным лицом за успех или провал инициативы по нравственно-ценностному обучению является директор школы. Для управления нравственно-ценностной школой эффективно руководителю нужно: иметь видение, быть преданным и не бояться действовать. То есть, для начала директор должен понять суть и цель нравственно-ценностного образования. Затем он должен принять видение, стать преданным цели и идеи программы и в действительности захотеть запустить ее под своим наблюдением. И, наконец, директор должен обладать необходимыми навыками для внедрения качественной программы по нравственно-ценностному обучению (Berkowitz & Bier, 2004). Помимо обязанностей директора, описанных в Типовых квалификационных характеристиках должностей педагогических работников и приравненных к ним лиц, утвержденных Приказом Министра образования и науки Республики Казахстан от 13 июля 2009 года №338, БИЛ определил следующие обязанности директора по организации и внедрению воспитательной работы в лицеях:

1. Директора должны укреплять свое лидерство над ответственными за нравственно-ценностное образование (заместитель директора по воспитательной работе, заведующий интернатом, педагог-психолог, учителя, классные руководители, воспитатели), организовывая и направляя их во внедрении плана воспитательной работы. В обязанности ответственных за нравственно-ценностное образование входит:

- разработка годовых, месячных и недельных планов по воспитательной работе;

- разделение труда и определение конкретных задач классов и ученических сообществ (кружков, клубов, школьного парламента и др.) для завершения плана работ;

- организация и координация взаимного сотрудничества между всеми ответственными за нравственное воспитание в школе и за ее пределами;

- создание основ нравственного воспитания в школе и за ее пределами и объединение их опыта сотрудничества;

- обеспечение беспрепятственного выполнения работы по нравственно-ценностному образованию в школе .

2. Директор должен направлять классных руководителей для составления плана работ своего класса и для реализации плана по воспитательной работе.

3. Директор должен создавать и совершенствовать систему образовательной рутины. Он должен уметь направлять свой персонал на проведение следующих мероприятий:

- организовывать утренние собрания;
- общешкольные собрания;
- собрания ученических сообществ;
- проводить мероприятия в праздничные дни;
- проводить торжественные церемонии открытия учебного года, выпускные, концерты и т.д.;
- организовывать экскурсии для учащихся;
- визиты в различные центры, способствующие развитию нравственности и воспитанию социальной ответственности у учащихся (дома престарелых, детские дома и т.д.).

В полномочие директора БИЛ входит утверждение списка книг, которые учащиеся должны прочесть, фильмов и видео-клипов, которые они должны посмотреть, а также местных культурных и природных объектов, которые они должны посетить.

Директор должен создавать и совершенствовать систему ответственности за реализацию плана по воспитательной работе. Каждое подразделение должно играть определенную роль в нравственно-ценностном образовании, а каждый учитель и сотрудник должны стать работником нравственно-ценностного воспитания. Директор должен установить ясные и конкретные требования для каждого функционального подразделения, учителя и сотрудника для совершенствования своей работы по нравственному обучению и регулярно оценивать эффективность работы учителей и сотрудников.

При реализации плана по воспитательной работе директор должен не только позволять учителям играть роль фасилитатора, но и поощрять инициативу и активность учащихся. Особое внимание следует уделять роли, которую играют ученические сообщества и ассоциации, ведущие учащихся к самоуправлению и самообразованию. Директор совместно со своим персоналом должен создавать условия для учащихся, чтобы они могли оценивать и вносить предложения по работе членов администрации школы, учителей и других сотрудников (Fairbrother, 2006).

1.8. Роль учителей

Один из современных ученых в области образования, Энди Харгривз (Andy Hargreaves) сказал: «Качество и нравственность учителей имеют главное значение в благополучии учащихся и их обучении». Учителя - это основной компонент школы и они играют значительную роль в нравственно-ценностном образовании (Yaşaroğlu, 2016). Paolitto (1977) считает, что учитель является основным катализатором для создания когнитивного конфликта через внутренний диалог с самим собой, а также для стимулирования способности учеников видеть мир глазами других (Paolitto, 1977) Прежде всего, учителя должны четко понимать, что нравственно-ценностное образование - это

преднамеренное усилие по обучению добродетелям, которые представляют объективные моральные стандарты, превосходящие время, культуру и индивидуальный выбор. Для развития добродетельного характера в своих учениках, учителя должны помочь молодым людям узнать, что такое добродетели и ценности, оценить их важность и побудить в них желание обладать ими и практиковать их в своем повседневном поведении (Yaşaroğlu, 2016). Таким образом, учителя закладывают моральную структуру этики, которая устанавливает отношения учеников с другими людьми (Akbar et al. , 2017).

1.8.1. Качества, которыми владеет педагог

Анализ международных исследований о качествах педагога, внедряющего нравственно-ценностное образование, показывает, что такой учитель должен иметь: педагогическое мастерство, профессионализм (Benninga, et al., 2006); глубокую приверженность нравственно-ценностному образованию (Iwasa, 2017); упорство и мотивированность в выполнении этой задачи (Milson & Mehlig, 2002). Другими словами, воспитание характера у молодежи – сложный процесс, который вряд ли даст немедленные или легко измеряемые результаты, поэтому только учитель-профессионал, действительно желающий, настойчивый и мотивированный в отношении внедрения нравственного обучения, сможет поверить в свою способность привить в учащемся необходимые ценности. Среди навыков, которыми должен обладать учитель, важно отметить умение мыслить открыто и критически. Согласно Clifford (2013), именно эта способность учителей-практиков имеет решающее значение во внедрении какой-либо нравственной и духовной программы (Clifford, 2013).

Суть нравственного воспитания также заключается в том, чтобы учитель создавал возможность учащимся организовывать собственный опыт более сложными способами. Первым шагом в этом долгом процессе, считает Paolitto (1977), должно быть чувство учеников, что их принимают и уважают за то, кем они являются, и за убеждения, которым они следуют. Только тогда педагоги смогут начать стимулировать процесс развития, который призван помочь учащимся продолжить свое нравственное воспитание после окончания классного урока. Помимо личных и профессиональных качеств, а также знаний и навыков учителя, на эффективность нравственного воспитания в школах также влияет и выбор методов обучения (Arthur, 2005). Большинство случайно выбранных учителей из школ Юты, участвовавших в проекте (см. выше Utah Community Partnership for Character Development) сообщили, что они сознательно сосредотачивались на развитии характера учащихся и интегрировали соответствующие ценности в свою учебную программу. Они также сообщили об использовании множества стратегий, таких как совместное обучение, классные встречи и разрешение конфликтов, подтвержденные исследованиями, как эффективные в нравственно-ценностном развитии детей. Помимо установления положительных отношений между учениками, 99% учителей сказали, что они стараются моделировать хорошее поведение во всех своих взаимодействиях с

учениками (Johns, 2001).

1.8.2. Роль классных руководителей

Класс является основной единицей в школе для проведения нравственного воспитания и реализации плана по воспитательной работе. Работа классных руководителей занимает большое значение в воспитании нравственного характера и направлении учащихся.

Классные руководители несут прямую ответственность за реализацию плана по воспитательной работе. Они должны планировать и проводить мероприятия, опираясь на требования к содержанию, с учетом фактических обстоятельств в классе. Они должны организовывать и создавать классные коллективы, обучать отдельных учащихся, укреплять менеджмент класса и создавать хорошую атмосферу в классе. Классные руководители должны обращать внимание на развитие инициативы учащихся и их способностей к самообучению и самоуправлению. Они должны координировать свою работу с учителями-предметниками своего класса, поддерживать тесный контакт с родителями и активно заручиться поддержкой родителей и общества (Fairbrother, 2006). Эффективное обучение в нравственно-ценностном образовании во многом зависит от навыков классного руководителя. Классный руководитель должен быть компетентным в создании благоприятного климата в классе, в которой доверие, уважение, сочувствие и справедливость поддерживаются как предварительные условия для стимулирования нравственного развития. Эти основы всегда были частью норм класса, отождествленных с эффективным обучением в целом, и не ограничиваться мероприятиями, которые обеспечивают стимулирование нравственного мышления учащихся (Paolitto, 1977).

До начала учебного года каждый классный руководитель лицея изучает результаты анкетирования и личное дело каждого учащегося. Эта информация помогает узнать состав и контингент класса, записать особенности каждого ребенка, что является крайней необходимостью в работе с детьми до окончания школы. Администрация лицея старается не нагружать своих учителей, в том числе классных руководителей дополнительной бумажной работой, потому что учителя уже достаточно загружены учебно-воспитательной работой и так как большая часть работы в лицеях строится на взаимном доверии. Таким образом, классные руководители не обязаны планировать или протоколировать каждое мероприятие на бумаге. Классный руководитель и воспитатель (более подробная информация об обязанностях воспитателей представлена ниже) являются одними из главных ответственных лиц в школе по предоставлению нравственно-ценностного обучения учащимся. В этой связи, они проводят ряд мероприятий, такие как совместное обсуждение успеваемости, поведения и социально-эмоционального развития детей; проведение воспитательных часов (классных часов) на нравственные темы; организация концертов, экскурсий, походов, соревнований и множества других интеллектуальных, культурных, развлекательных и спортивных мероприятий. Классный руководитель совместно с воспитателем встречается не менее 1 раза в неделю для обсуждения

успеваемости, поведения, психологического и эмоционального развития каждого ребенка. Они обсуждают предстоящие и проведенные мероприятия. Они также готовятся к родительскому собранию, обсуждают все детали проведения собрания, чтобы оно прошло максимально полезно для всех заинтересованных сторон. Классный руководитель и воспитатель также проводят индивидуальную беседу с каждым учащимся своего класса не менее одного раза в четверть. Обычно эти беседы направлены на обсуждение его/ее успеваемости, внеклассной деятельности, отношения с одноклассниками и с членами его/ее семьи. Если классный руководитель и воспитатель замечают спад в академической успеваемости учащегося, потерю интереса к учебе/определенному предмету, проблемы в поведении и психологическом или эмоциональном состоянии учащегося, они обязательно выясняют причину этого явления. В первую очередь они разговаривают с самим учащимся, затем с соответствующим учителем-предметником и, при необходимости, с родителем/опекуном ребенка. Для получения дополнительной консультации, классный руководитель и воспитатель могут обратиться к школьному психологу или заместителю по воспитательной работе. Такой индивидуальный подход помогает подобрать подходящие методы обучения и воспитания ребенка и построить с ним/ней правильные и гармоничные взаимоотношения.

1.8.3. Роль воспитателей

Воспитатель — это помощник классного руководителя. Воспитатель напрямую подотчетен классному руководителю. Классный руководитель вправе давать задания воспитателю, касательно организации учебно-воспитательного процесса класса. Воспитатель обязан консультироваться с классным руководителем и ставить классного руководителя в известность обо всем, что происходит с учащимися, так как главную ответственность за учащихся во время их пребывания в лицее несут классный руководитель и воспитатель. Если классный руководитель больше ответственен за обеспечение положительного психологического и эмоционального состояния ребенка в школе, то воспитатель больше ответственен за обеспечение этого состояния ребенка в общежитии. Поддержка классных руководителей и воспитателей, а также контроль их работы возлагается на заместителя директора школы по воспитательной работе. Классный руководитель и воспитатель предоставляют всю необходимую документацию об организации нравственно-ценностного образования (протоколы мероприятий, отчеты и т.д.) заместителю директора школы по воспитательной работе. Администрация лицея, совместно с БИЛ или региональными департаментами/отделами образования проводит все необходимые тренинги для воспитателей до начала учебного года. Если тренинги региональных государственных органов образования больше направлены на разъяснение требований по организации духовно-нравственной работы государственного общеобязательного стандарта образования, законов об образовании РК, то тренинги БИЛ несут более практический характер. Такие тренинги проводятся практиками: действующими воспитателями, классными

руководителями, заведующими общежитий и заместителями директоров по воспитательной работе. Список тем практических тренингов.

1.8.3.1. Теория о «Ближних сверстниках, как ролевых моделях»

Главной теоретической основой, которой руководствуется БИЛ при найме студентов Высших учебных заведений, которые также являются выпускниками лицеев в качестве воспитателей для учащихся, является теория Тима Мерфи о «Ближних сверстниках, как ролевых моделях» (Near-peer role models (NPRMs), Murphey, 1995, 1996а, 1998). «Ближние сверстники, как ролевые модели» это сверстники, близкие по возрасту, по социальному и/или профессиональному уровню человека, которых человек уважает и которыми восхищается. Согласно этой теории, подтвержденной схожими международными исследованиями и исследованием самого Murphey, по мере взросления многие люди наблюдают за учеником или братом/сестрой, который(-ая) старше его/ее всего на несколько лет и моделируют их поведение. При этом, совсем не обязательно, чтобы человек полностью восхищался своим образцом для подражания, он(-а) может уважать только одну черту характера или одну способность этого человека (Murphey & Arao, 2001). Это происходит потому что близкие сверстники, как ролевые модели психологически более привлекательны для учащихся. Их достижения кажутся более реальными и достижимыми, поскольку они находятся в зонах ближайшего развития друг друга. Другими словами, наблюдая за тем, как модель со схожими сопоставимыми способностями достигает успеха, создает ожидание успеха у наблюдателей и, таким образом, повышает их мотивацию для выполнения поставленных задач (Vygotsky, 1962; Murphey, 1996с, цитируемые в Murphey & Arao, 2001). Аналогичная ситуация наблюдается и в наших лицеях. Как и предполагалось, многие учащиеся БИЛ тоже восхищаются и подражают своим воспитателям. Воспитатели лицеев щедро делятся своими советами и своим опытом обучения в лицее, они всегда готовы выслушать и поддержать своих учеников. Они также проводят множество мероприятий для укрепления взаимоотношений с учениками. Учащиеся очень доверяют своим воспитателям, они делятся с ними своими проблемами, переживаниями и секретами. Подобные близкие взаимоотношения воспитателя и ученика являются одним из факторов проявления большого уважения к воспитателю, как со стороны учащегося, так и его/ее родителей. Родители понимают, что вся работа воспитателя направлена на то, чтобы способствовать воспитанию нравственной личности. Учащиеся также уважают своих воспитателей за то, что те успешно окончили лицеи 1-4 года назад, а значит, у них есть схожий опыт прохождения этого академического пути. Они также восхищаются ими, потому что те совмещают такую благородную профессию со своей учебой в университете. Наблюдая за своими воспитателями, учащиеся начинают понимать, какие качества нужны им самим, чтобы успешно окончить школу и стать хорошим человеком. Согласно литературному обзору Murphey & Arao (2001) о теории социального обучения, ролевые модели оказывают большое влияние на развитие личности. Мы более склонны копировать кого-то, если видим, как поведение этого человека приводит его к

положительным результатам. Таким образом, дети учатся быть решительными, уверенными, честными, самостоятельными, надежными, добродушными и т.д., наблюдая за тем, как другие ведут себя таким же образом (Murphey & Arao, 2001). Дети также более склонны подражать ролевым моделям своего пола, нежели противоположного. Например, Cloward (1967) изучил влияние одной наставнической программы (tutorial program) в США, в которой ученики десятого и одиннадцатого классов работали в качестве учителей для учеников четвертого и пятого классов, чьи достижения по чтению были ниже требуемого уровня класса. Результаты показали, что успеваемость учеников с наставниками своего пола и одной этнической принадлежности была самая высокая (цитируемый в Murphey & Arao, 2001). В связи с этим БИЛ всегда учитывает эти два признака, при найме воспитателей в лицеях. Опыт, который воспитатели получают во время работы воспитателем, очень полезен и для самих воспитателей. Потому что в основном после окончания учебы в университете, воспитатели трудоустраиваются в школы в качестве педагога, в том числе и в лицей, но уже в качестве дипломированного учителя.

1.8.3.2. График работы воспитателей

Определить точное рабочее время воспитателей лицеев тяжело, так как им иногда приходится работать 24 часа 5-6 дней в неделю. Такой плотный рабочий график обусловлен тем, что в течение всего периода пребывания учащихся в стенах общежития вся ответственность за учащихся ложится на воспитателей. В связи с этим, одним из главных условий БИЛ при найме воспитателей, является готовность воспитателей жить в общежитии лицея. Таким образом, основными ежедневными обязанностями воспитателей лицеев являются:

7.00 – 7.15: Подъем и проверка состояния комнат и шкафов учащихся на соблюдение чистоты и порядка. Проведение такой проверки особенно актуально среди воспитанников 7-х классов и только в начале учебного года, потому что после проведения ежедневных проверок и регулярных воспитательных бесед о важности соблюдения чистоты и гигиены, необходимость в ежедневной проверке комнат уменьшается. То есть со временем воспитанники учатся самостоятельности.

7.30 – 8.00: Завтрак вместе с учащимися.

8.00: Отправка учащихся в школу и отбытие в университет (на свою учебу)

16.00 – 18.00: Обычно в это время учащиеся заняты внеурочными занятиями в школе: посещением уроков кружков/клубов. Также это время используется для похода в ближайшие магазины, если необходимо. Однако учащимся запрещается покидать территорию лицея самостоятельно, поэтому такие походы разрешаются только в сопровождении воспитателей или классных руководителей.

18.00 – 19.00: Ужин вместе с учащимися.

19.00 – 21.00: Организация *étude*-ного времени в общежитии (*étude* – с французского «учеба», «обучение»; в лицеях – время, отведенное для выполнения домашнего задания). Присутствие воспитателя на *étude*-е очень

важно, так как воспитатель контролирует, чтобы учащиеся не отвлекались на разговоры и гаджеты, а сосредоточились на выполнении домашнего задания быстро и качественно. Воспитатель также может быть полезен в оказании помощи, если у учащегося возникают вопросы по заданию, особенно учитывая тот факт, что воспитатель является выпускником лицея. Если учащийся заканчивает домашнее задание раньше

21.00 часов, воспитатель занимает его дополнительным заданием (может предложить более сложные задачи, упражнения или занять чтением книги).

21.00-22.00: Организация воспитательных мероприятий в специальных комнатах общежития: проведение воспитательного часа / интеллектуальных игр / спортивных мероприятий/просмотра кино и т.д.

22.00-22.30: Подготовка учащихся ко сну. Работа воспитателя не заканчивается и после того, как учащиеся засыпают. Воспитатель периодически просыпается по ночам и делает обход по комнатам, чтобы убедиться в том, что все учащиеся благополучно спят в своих кроватях. Как говорилось выше, работа воспитателя требует большой заботы и внимания от него/нее по отношению к детям. Поэтому при ночном обходе, воспитатель обращает внимание и на то, укрыт ли ребенок. Если учащийся посещает дополнительные занятия/курсы (при предварительном письменном оповещении от родителя), находящиеся за пределами школы, то воспитатель не может сопровождать его/ее. В таком случае вся ответственность за безопасность учащегося ложится на учащегося и его/ее родителей. По возможности, классные руководители посещают учащихся своих классов, могут также зайти и к учащимся других классов для оказания академической помощи по своему предмету, при необходимости. Таким образом, у учащегося, который плохо понял тему на уроке в школе, появляется возможность понять ее лучше с учителем на, то есть с помощью посещения *étude*-ов учителя становятся более доступными для своих учащихся.

1.8.4. Роль учителей-предметников и сотрудников лицея

Учителя других предметов (далее – «учителя-предметники») тоже играют важную роль в повышении нравственных качеств учащихся. Они обучают и воспитывают учеников, подавая им пример и выполняя требования нравственно-ценностного обучения по своему предмету. Они интегрируют содержание своего предмета и свои методы преподавания с нравственным воспитанием. Таким образом, воспитание в учащемся определенной ценности проводится не только через воспитательные часы классных руководителей и воспитателей и уроки «Самопознания», но и через обычные уроки учителей-предметников. В соответствии с темой урока, учителя прививают определенные ценности детям.

1.8.5. Обучение школьного персонала

Вовлеченность и приверженность персонала к нравственному обучению имеет большое значение для ее эффективной реализации, так же, как и для всех инноваций в сфере образования или образовательных реформ (Hinde 2003).

Компонентом качественного нравственно-ценностного образования, у которого один из самых низких коэффициентов использования, является обучение персонала. Как правило, это происходит либо из-за отсутствия этого компонента в модели программы нравственно-ценностного образования, либо из-за его дороговизны (как с точки зрения денег, так и времени). Тем временем многие эффективные модели ценностно-нравственного обучения либо требуют, либо настоятельно рекомендуют проведение соответствующих тренингов для персонала (такие модели, как Child Development Project, Responsive Classroom, Community of Caring, Facing History and Ourselves, Learning for Life, Life Skills Training, Reach Out to Schools, цитируемые в Berkowitz & Bier, 2004). Недостаточное понимание программы по нравственному обучению со стороны учителей и администрации может привести к неэффективной работе или вовсе к отказу реализации данной инициативы. Другими словами, если они не будут предавать значение и ценность моральному обучению, то они не будут внедрять ее эффективно (либо вовсе не будут внедрять). Если они не будут иметь достаточно знаний о том, как ее внедрять, то они не смогут внедрить ее эффективно (Berkowitz & Bier, 2004). Iwasa (2017), к примеру, считает, что если классные руководители и воспитатели будут уделять слишком большое внимание техническим аспектам преподавания нравственного воспитания как предмета, есть вероятность, что они не окажут существенного влияния на поведение детей. Следовать примерам хороших методов обучения других учителей не очень сложно; уделять внимание и стараться повысить качество нравственной жизни каждого ребенка гораздо сложнее. По мнению автора, основная задача в продвижении нравственно-ценностного воспитания в школах состоит в том, чтобы помочь учителям углубить свое фундаментальное понимание нравственности, нежели обучать их лучшим методам преподавания нравственности. Поэтому БИЛ систематически и централизованно обучает директоров школ, заместителей директоров, педагогов-психологов, классных руководителей, воспитателей, учителей-предметников и других сотрудников, которые задействованы в реализации воспитательной работы.

1.9. Роль родителей

Зарубежные исследования показывают, что, когда школы и семьи сотрудничают, как партнеры, самую большую пользу от этого процесса получают учащиеся (Pavalache и Tirdia, 2015). Когда школа и семья разделяют ответственность за образование ребенка и работают вместе для достижения общих целей, у учащегося появляется больше возможностей для достижения успеха в образовании (Epstein 1987, 1992, цитируемые в Otani, 2018) и повышения своей успеваемости (Boonk, Gijsselaers, Ritzen и Brand-Gruwel, 2018). Семья и школа – два главных, эффективных и формирующих института в нравственно-ценностном обучении. Если нравственно-ценностное воспитание проводится только в классе и не проводится дома, ученики начинают путаться, что есть хорошо, а что – плохо. Когда семья ребенка поддерживает нравственно-ценностное воспитание дома, значимость ценностей в жизни учащихся растет.

Для последовательного и значимого нравственного образования семьи и школы должны сотрудничать (Yaşaroğlu, 2016). Как сказал Passy (2005), класс создает среду, в которой всем детям предоставляется возможность узнать о ценностях, которые, по мнению учителей, должны прививаться дома. Нравственно-ценностное образование наиболее эффективно, когда школы и родители работают в партнерстве (Berkowitz, 2002). Долгосрочный успех ценностного образования зависит от внешних ресурсов школы – от того, в какой степени семьи и сообщества присоединяются к школам в общем деле по удовлетворению потребностей детей и содействию их здоровому развитию (Lickona, 2009). Многие программы по нравственному обучению поощряют или требуют участие родителей. Они содержат определенные компоненты участия родителей, которые вовлекают родителя и ребенка в учебную деятельность дома и в школе (Berkowitz & Bier, 2004).

1.9.1. Примеры успешного зарубежного опыта вовлечения родителей в нравственно-ценностное образование

Совместное воспитание ценностей требует совместной ответственности заинтересованных сторон и стратегий по вовлечению семьи и школы. Berkowitz & Bier (2007), в своем исследовании по изучению 33 программ по воспитанию характера по всему США, обнаружили, что «приверженность семьи» нравственному воспитанию является эффективной стратегией. Участие семьи/сообщества было одной из педагогических стратегий, которые применялись успешными программами. В рамках закона «О совершенствовании школ Америки» (Improving America's Schools Act of 1994), принятого в 1994 году, был создан пилотный проект «Партнерства в воспитании характера», который предоставлял государственным образовательным агентствам (SEAs) до 10 грантов в год для разработки и внедрения проектов по воспитанию характера. Согласно отчетам этого проекта, программы, которые предоставляли семьям возможность участвовать в программах по ценностно-нравственному воспитанию своих детей и поддерживали родителей в этом, внедрялись более успешно, по сравнению с другими программами. Эффективными были те проекты, которые позволили семьям участвовать, предлагая им обучение или вовлекая их в разработку и реализацию инициатив. Примеры вовлечения родителей включали: использование родителей в качестве ресурса для школ, предоставление им информации о развитии через информационные бюллетени или отчеты и вовлечение родителей в координационные комитеты (USDoe, 2008). Некоторые исследования показывают как в результате внедрения программы по нравственному обучению, было отмечено улучшение взаимоотношений с родителями и более активное участие родителей (Johns, 2001).

1.9.2. Мероприятия лицеев по вовлечению родителей

Лицеи проводят ряд мероприятий и процедур для создания непрерывного

процесса вовлечения родителей в школьную деятельность, а именно для улучшения и диверсификации межличностных взаимодействий школы с семьями учащихся и построения сотрудничества по принципу взаимной ответственности. Данные мероприятия включают в себя, возможность:

- ✓ получения интересующей родителя информации на личной встрече с классным руководителем/учителем-предметником, на родительском собрании, педконсилиуме или при посещении учителем дома учащегося;

- ✓ посещения уроков своего ребенка для наблюдения за его академической деятельностью и поведением в классе;

- ✓ вступления в родительский комитет, школьный исполнительный комитет, а также в школьные родительские сообщества (напр., «Аналар академиясы», «Асқар тау әкелер кеңесі») для проведения различной волонтерской деятельности во благо школы и всего школьного сообщества;

- ✓ проведения воспитательного часа для учащихся;

- ✓ оказания помощи в организации праздников для учащихся;

- ✓ посещения спортивных мероприятий, обучающих курсов, семинаров и тренингов, а также совместных выездов (пикники, экскурсии, зарубежные поездки);

- ✓ участия в ежегодном форуме для родителей лицеев («Ата-аналар форумы»).

Эти и другие мероприятия по вовлечению родителей в школьную деятельность и позволяют лицам укрепить взаимоотношения с родителями, направлять семейное воспитание и сотрудничать с родителями в реализации нравственно-ценностного образования детей. Более подробную информацию о важности вовлечения родителей в школьную деятельность и обо всех мероприятиях, проводимых для родителей и самими родителями, можно найти в «Анализе работы по вовлечению родителей в школьную деятельность в лицеях «Білім-Инновация».

1.10. Основные мероприятия, проводимые лицеями для нравственно-ценностного развития учащихся

Важнейшим компонентом нравственного воспитания является вовлечение детей в положительную деятельность – общественные работы, спорт, музыка, театр или что-нибудь еще, что вдохновляет их и придает веру в свои силы (Benninga, et al., 2006). Поэтому в рамках каждого из восьми направлений работ, описанных выше (п.3), каждый лицей проводит свои мероприятия. Это могут быть: – лекции, воспитательные часы, открытые уроки; – организация кружков и клубов; – организация благотворительной работы – формирование школьного парламента; – торжественные собрания, концертные программы в честь праздников, важных дат; – выставки, ярмарки; – интеллектуальные и спортивные соревнования; – олимпиады, конкурсы, эстафеты, спартакиады; – встречи, круглые столы; – тренинги, семинары, и мастер-классы; – экскурсии, походы; – субботники; – просмотры кино и др. Информация о плане реализации соответствующих мероприятий подробно описывается в Плане воспитательной

работы, утверждаемом в каждом лицее, до начала учебного года. План воспитательной работы также содержит информацию о цели и задачах воспитательной работы и о концептуальной основе организации воспитательной работы. План воспитательной работы может меняться в соответствии с потребностями лицеев и требованиями национальных законов, положений и т.д.. Администрации лицеев стараются проводить все запланированные мероприятия. Лицеи вправе проводить дополнительные работы, не указанные в плане воспитательной работы. После проведения мероприятия разрабатывается протокол мероприятия. Некоторые мероприятия освещаются в социальных сетях лицеев. Данная программа содержит описание только главных мероприятий, проводимых в рамках воспитательной работы: воспитательные часы, кружки, клубы, благотворительные работы, организация школьного парламента, организация праздничных мероприятий, экскурсии и просмотры кино.

1.10.1. Воспитательные часы

Сторонники ценностного и нравственного воспитания утверждают, что качества и ценности, которые мы хотим привить детям, должны преподаваться открытым образом (Milson & Mehlig, 2002), через определенные предметы. William Bennett (1991), известный американский общественный деятель и сторонник нравственного воспитания, говорил: «Если мы хотим, чтобы наши дети обладали качествами, которыми мы больше всего восхищаемся, мы должны научить их этим качествам» (Bennett 1991, p.133). Если в качестве примера страны с высокими моральными принципами, посмотреть на опыт Японии в отношении подходов, применяемых для внедрения нравственно-ценностного образования, можно увидеть, что эта страна всегда была за использование общешкольного подхода к нравственно-ценностному воспитанию, в основе которого лежит ведение урока по нравственному воспитанию. Специальный урок по нравственному воспитанию впервые был введен в качестве «непредметного» урока в 1958 году после большой критики о том, что использование только общешкольного подхода в нравственном воспитании не приносит плодотворных результатов. С тех пор предмет по нравственному воспитанию стал «непредметным» уроком, преподаваемый классным руководителем один час в неделю. В учебной программе Японии статус «непредметного» урока означает, что у этого урока нет официально утвержденных учебников, учителя не ставят оценки и, что учителям не нужно иметь специальную квалификацию для преподавания. Учителя могут использовать различные справочные пособия, изданные частными издателями (Nishino, 2017). Ruyter и Steutel (2013) считают, что задача учителей преподавании нравственных ценностей в рамках предмета/воспитательского часа заключается в знакомстве учащихся с аргументами за и против моральной позиции, предоставлении помощи им оценить эти аргументы и побудить их принять или отвергнуть позицию. Учить учащихся следовать определенным моральным идеалам подразумевает умение не только продвигать эти познания и эмоции, но и намерение влиять на волю и поведение учеников. Однако следует

помнить, что невозможно научить учеников преследовать (определенные) моральные идеалы, как моральное обязательство. Можно пробудить в них желание достичь определенного морального идеала и стремиться к нравственному совершенству, потому что это достойно восхищения. (Ruyter & Steutel, 2013). Этому и стремятся достичь классные руководители, воспитатели и педагоги-психологи, преподающие «Самопознание», на своих уроках нравственности. Ежегодно до начала учебного года все директора лицеев утверждают темы воспитательных часов (См. Приложение 1 «Образец тем воспитательных часов»). В начале учебного года классный руководитель сначала распределяет темы воспитательных часов среди родителей своего класса, добровольно вызвавшихся к проведению воспитательных часов с учащимися (для более подробной информации о воспитательных часах, проводимых родителями, смотрите «Анализ работы по вовлечению родителей в школьную деятельность в лицеях «Білім-Інновація», стр.15). По оставшимся темам воспитательные часы проводятся классным руководителем и воспитателем. Темы воспитательных часов разработаны в соответствии с классом обучения. Если в 7 классе многие темы связаны с адаптацией к жизни лицея, с подготовкой к предстоящим 5 годам обучения в лицее, с подготовкой к трудностям и проблемам, которые могут возникнуть, то в старших классах они в основном связаны с профессиональной ориентацией учащихся. Однако при необходимости в проведении воспитательного часа на другие темы, не включенные в Годовой план, администрации лицеев проявляют гибкость и разрешают учителям и воспитателям проводить на те темы, которые те посчитают более полезными и актуальными на момент проведения. Это может быть связано с проблемами, возникающими среди учащихся в течение учебного года. Несмотря на то, что темы воспитательных часов могут сильно отличаться друг от друга, каждая тема прямым или косвенным образом содержит в себе определенную мораль и ценность. При правильной подаче информации и правильном проведении воспитательного часа, классный руководитель, воспитатель или родитель сможет привить необходимую ценность. Формат воспитательных часов Формат воспитательных часов – разный, все зависит от энтузиазма и творчества классного руководителя или воспитателя. Они могут проводиться в виде интерактивных уроков, воспитательных бесед, обсуждений, семинаров, мастер классов, игр, дебатов, просмотров поучительных и мотивирующих видео, кино и т.д. Исследования, проведенные в этой области, показывают, что учителя ценят, когда администрация позволяет и даже поощряет их проявлять гибкость при обучении конкретным качествам и ценностям (Romanowski, 2005; Brooks и Kann, 1993). Brooks и Kann (1993) считают, что учителям нужно предоставлять возможность адаптировать свои уроки нравственности в соответствии с индивидуальными стилями преподавания и обучения. Успешная учебная программа по нравственно-ценностному образованию должна быть достаточно гибкой, чтобы учителя могли применять творческий подход в соответствии с нуждами класса и при этом придерживаться общешкольных стандартов. Единственным требованием для воспитательных часов является, проведение этого часа в интересной и интерактивной форме. Не

рекомендуется проведение лекций по нравственно-ценностному воспитанию, потому что такой формат преподавания нравственно-ценностных уроков, как правило, предоставляет учащимся фактологические знания о нравственных ценностях и добродетели, которые могут иметь ограниченное применение в повседневной жизни (Cheung, & Lee, 2010). Также важно, чтобы ученики выходили за рамки простого обмена информацией; они должны раскрывать свои мысли и чувства об основных убеждениях. Моральное развитие происходит в результате саморефлексии и диалога. Требуется атмосфера, в которой ученик сможет раскрыть информацию в отношении себя и построить диалог. Учителям с авторитарными подходами преподавания, не разделяющие их убеждения или причины этих убеждений открыто, может быть сложно принять такую атмосферу. Таким образом, учитель играет важную роль в создании атмосферы принятия. Он(-а) также должен моделировать определенное поведение с самого первого взаимодействия с учеником (Paolitto, 1977). Подход «Исследования морали» Одним из самых популярных подходов, применяемых в лицах для проведения воспитательного часа, а также урока «Самопознания» является «Исследование морали». Это процесс, при котором учащиеся участвуют в «моральных беседах», сосредоточенных на различных дилеммах (Joseph & Efron, 2005). Моральные беседы или моральные дилеммы являются стратегиями преподавания, которые были разработаны для стимулирования как когнитивного конфликта, так и способности учащихся к принятию точки зрения других. Важно отметить, что умение принимать точку зрения других является необходимым предварительным условием для нравственного развития (Kohlberg, 1969). Моральные беседы требуют обсуждения и решения открытых моральных проблем - тех, которые связаны с конфликтующими правами, утверждениями или обязанностями различных людей в гипотетической ситуации без четкого решения (Paolitto, 1977). Эффективность этого формата была доказана множеством исследований (Sullivan 1975; Grimes, 1974;). Одно из них (Paolitto, 1975) было связано с преподаванием курса продолжительностью в один семестр в средних классах. В рамках данного курса ученики обсуждали гипотетические и реальные «личные» моральные дилеммы через фильмы, ведение записей, ролевые игры и беседы с различными школьными сотрудниками и другими взрослыми, представляющие институциональные роли в обществе (например, пожарные, врачи). К окончанию курса подростки демонстрировали значительный рост своих моральных способностей. Время Классный руководитель проводит свои воспитательные часы до 16.00 в школе. Воспитательные часы, проводимые воспитателем, обычно проводятся после *étude-a*, с 21.00 до 22.00, в специальных кабинетах общежития. Решение о выделении после *étude-ного* времени на проведение воспитательного часа воспитателем было принято с учетом следующих факторов: дети уже поужинавшие, выполнившие свои домашние задания и переодетые в удобную одежду. Длительность воспитательного часа: 1-2 часа в неделю. Язык обучения Язык обучения воспитательных часов казахский, но разрешается использование раздаточных/аудио/видео материалов на русском или английском языках. Подготовка к воспитательным часам Перед проведением воспитательского часа

классный руководитель и воспитатель обсуждают ход урока друг с другом, составляя подробный план урока. Они также могут консультироваться с заместителем директора по воспитательной работе и педагогом-психологом, при необходимости. Затем классный руководитель и воспитатель проводят совместный или индивидуальный поиск информации в соответствующих национальных документах, законах, положениях, книгах или в интернете. Они разрабатывают соответствующую презентацию, раздаточные материалы и подготавливают ссылки на необходимые фото/видео ресурсы. Множество полезных ресурсов можно найти у заместителя директора по воспитательной работе, так как у него/нее содержится архив протоколов всех мероприятий по воспитательной работе за предыдущие года. При проведении вечерних воспитательных часов, проводимых в общежитии, воспитатель определяет дежурного учащегося, который помогает воспитателю в раздаче материалов, организации чаепития и т.д. Отчетность при проведении воспитательного часа По возможности, классный руководитель и заместитель директора по воспитательной работе стараются посещать воспитательные часы воспитателя. Аналогичным образом, воспитатель и заместитель директора по воспитательной работе также стараются посещать воспитательные часы классного руководителя. При отсутствии классного руководителя на воспитательном часе воспитателя, воспитатель предоставляет устную отчетность классному руководителю со всеми деталями о ходе урока. По результатам своих наблюдений во время посещений или по устному отчету воспитателя, классный руководитель составляет протокол этого урока и сдает его заместителю директора по воспитательной работе. Протокол содержит в себе информацию о теме урока, количестве присутствовавших учащихся, ходе воспитательного часа, поднятых вопросах и сделанных выводах.

1.10.2. Кружки

Все виды технологических, культурных, развлекательных и спортивных мероприятий, а также мероприятия, проводимые в рамках разных сообществ (включая внеклассные клубы и различные мероприятия социальных групп) важны для физического, психологического и нравственного развития учащихся. В связи с этим, лицеи проводят работу по организации школьных кружков и клубов. Главной целью кружков БИЛ является физическое, психологическое и нравственное развитие учащегося, а также правильная организация внеурочного времени и досуга учащегося.

Кружки – внеурочные мероприятия, предоставляемые лицеями в виде услуг для своих учеников, поэтому все кружки проводятся абсолютно бесплатно. Кружки не являются обязательными для посещения, но лицеи настоятельно рекомендуют ученикам посещать хотя бы один кружок. Однако, в связи с большой учебной нагрузкой в лицеях, не рекомендуется посещение более двух кружков.

Кружки проводятся после уроков, в основном с 16.00 до 18.00 часов. Если учитель какого-либо кружка не свободен в это время, занятия по его/ее кружкам

могут проводиться и в вечернее время, после *étude*-ов. Список кружков пересматривается ежегодно в соответствии с требованиями времени и интересами учеников. Каждый лицей старается разработать максимально широкий список кружков, чтобы помочь каждому ученику найти свое хобби и раскрыть свой потенциал. Ниже приведен список кружков, актуальных в лицеях в течение последних 5-ти лет:

- Математический кружок
- Шахматы
- Драма
- Китайский язык
- Французский язык
- Турецкий язык
- Рисование
- Рукоделие («Шебер колдар»)
- Домбра
- Программирование
- Роботехника
- Space Maker
- Fashion (Мода)
- Фортепиано
- Хор
- TED Talks
- Юный исследователь/ученый
- Юный полиглот
- Юный путешественник
- Юный публицист/редактор журнала

Спортивные кружки:

- Танцы
- Каратэ
- Плавание
- Футбол
- Баскетбол
- Волейбол
- Настольный теннис

▪ Борьба Ученики, заинтересованные в посещении кружков, должны регистрироваться на них заранее. В первые две недели первой четверти, родителям/ученикам предлагается заполнить форму «Предпочтения по кружкам», которая позволит им выбрать желаемый кружок. В данной форме родителям/ученикам разрешается указать три предпочтения по кружкам в порядке приоритетности. Школа регистрирует учеников в подходящий кружок. В каждом кружке есть возможное минимальное и максимальное количество учеников. Если количество зарегистрированных на кружок учеников не достигает требуемого минимального количества, то такой кружок отменяется. Если после запуска кружка, в течение учебного года по каким-либо причинам количество участников кружка становится ниже минимума, кружок закрывается.

Некоторые кружки также создаются в профориентационных целях. К примеру, в лицее для мальчиков г.Шымкент был создан кружок для будущих учителей под названием «Teacher's club». Целью этого кружка является поддержать интерес учащихся, которые хотят стать учителями. Он помогает учащимся понять что требует профессия педагога и какие знания и навыки нужны для преподавания. Он предоставляет возможность детям получить практику как через оказание помощи своим учителям, так и через преподавание учащимся из классов помладше. Сегодня в кружке зарегистрировано 42 участника. Самый активный участник кружка собирается стать учителем казахского языка и литературы в будущем. Он также мечтает писать книги и создавать мультфильмы на казахском языке. Все кружки ведутся только под руководством учителей лицеев. Деятельность кружков осуществляется в форме занятий, на которых учитель объясняет, показывает, учит определенному навыку. В связи с этим, администрация старается назначать учителей, обладающих соответствующими знаниями и умениями. К примеру, спортивные кружки всегда проводятся учителями физической культуры, кружок «Робототехники» - учителем информатики, музыкальные кружки – учителями музыки и т.д. При необходимости, специальное оборудование, принадлежности, учебники, инструменты, одежда и т.д., приобретаются родителями. Занятия по кружкам проводятся не менее двух раз в неделю. В выходные и каникулярные дни занятия не проводятся. Работа кружков начинается после второй недели учебного года и заканчивается за две недели до окончания учебного года. По вопросам о деятельности кружков, ученики и родители могут обратиться к координатору по внеклассным мероприятиям. В результате регулярных занятий по кружкам учащиеся приобретают знания и умения в определенной внеурочной деятельности, приобретают такие ценности как интеллектуальное и творческое развитие, обучение на протяжении всей жизни, трудолюбие, уважение и терпимость. По окончании четверти, полугодия или года, участники кружков также демонстрируют приобретенные навыки: – участвуя в различных конкурсах и олимпиадах, – участвуя в школьных концертах, театральных постановках, – выставляя свои работы на выставках, родительских собраниях, благотворительных ярмарках и т.д.

1.10.3. Клубы

Помимо кружков, в лицеях также создаются клубы. Клуб это менее официальная и более самостоятельно организованная внеурочная деятельность учеников, цель которой соответствует цели кружков. Если деятельность кружка осуществляется только с помощью занятий с учителем, то для деятельности клуба достаточно иметь куратора, который создает условия для работы, направляет и поддерживает участников клуба. Куратором может быть назначен кто-нибудь из учителей или воспитателей, обладающий соответствующими знаниями и умениями. Наиболее распространенными клубами среди лицеев являются:

1. Intellectum

2. Медиа клуб
3. Дебат клуб
4. Speaking club
5. Dance club
6. Music club

Как и в кружках, среди клубов тоже есть те, что помогают определиться с профессией. Один из них – «Медиа клуб». Основной деятельностью всех медиа клубов является фото и видео съемки, а также журналистика и публицистика. Каждый участник клуба занимается соответствующей интересующей его деятельностью. Таким образом, обычно участники клуба разделяются по следующим профессиям: фотограф, фоторедактор, оператор, режиссер, журналист, публицист, писатель, редактор журнала. Результатами деятельности медиа клубов являются фотографии и видео-ролики школьных мероприятий, клубные фото-выставки, видео-ролики на различные темы, выпуски школьных журналов и газет. При наличии СММ специалиста в лицее, курирование работы клуба возлагается на него/нее. При отсутствии такого специалиста, лицеи стараются предоставить клубу учителя или воспитателя, обладающего соответствующими навыками. Наиболее распространенной проблемой всех кружков и клубов является нехватка ресурсов. К примеру, нехватка специальных кабинетов и залов для занятий, музыкальных инструментов, спортивных снарядов и оборудования, фото- и видео-аппаратов и т.д. В связи с этим, администрации лицеев иногда приходится заниматься поиском средств для финансирования кружков и клубов. Обычно в таких случаях источником финансирования бывают: фонды Ассоциации выпускников лицеев, сбор средств через благотворительные ярмарки, добровольные пожертвования от родителей/местного населения. К примеру, в 2018 году, в честь 25-летия одного лицея, Ассоциация выпускников этого лицея подарила фото и видеоаппараты медиа клубу своей школы.

3.10.4. Мероприятия по призыву к социальной ответственности Согласно результатам исследования, изучившего связь между нравственно-ценностным образованием и академическими достижениями в 120 начальных школах Калифорнии, школы с высокими академическими результатами, внедряющие нравственное обучение, предоставляли учащимся возможность внести свой вклад в развитие своей школы и общества. Эти школы поощряли учеников участвовать в волонтерских мероприятиях, таких как репетиторство, переработка отходов, сбор средств для благотворительности, благотворительная раздача продуктов, посещение местных домов престарелых и так далее. Учащиеся этих школ добровольно работали в общественных садах и в госпиталях для выздоравливающих, они также принимали участие в общественных субботниках. Такие мероприятия рассматривались как механизмы, способствующие развитию здоровой нравственной личности (Benninga, et al., 2006). БИЛ уделяет большое внимание выработке ценности социальной ответственности, справедливости и сострадания у учащихся. Мы считаем, что важно воспитывать учащихся так, чтобы они умели проявлять эмпатию и были готовы стать социальными агентами, способными вносить изменения, критически изучая несправедливые ситуации и участвуя в

политических процессах. Учителя побуждают учащихся к таким вопросам, как: «На что мне следует обратить внимание в моем мире? Как я могу повлиять на эту проблему? Чем я могу помочь нашему обществу? и т.д.». Подобный подход способствует тому, чтобы учащиеся стремились улучшить мир - «исцелить, восстановить и преобразовать его». Участвуя в социальных действиях, учащиеся начинают верить в себя как в моральных агентов (Joseph & Efron, 2005). 3.10.4.1. Благотворительность Лицеи, учащиеся и их родители регулярно занимаются благотворительной деятельностью в пользу нуждающихся, тяжелобольных, детей-сирот, жертв стихийных бедствий и т.д. посредством организации ярмарок, коллективного сбора средств (денег, продуктов питания, одежды, игрушек и др.) и поиска спонсоров. Есть много примеров, доказывающих наличие ценностей сострадания и социальной ответственности среди учащихся и выпускников лицеев. Один из них это щедрый жест команды, получившей призовое место на финале «Көңілді тапқырлар лигасы (КТЛ)» в 2018 году среди всех лицеев БИЛ. Одна из команд пожертвовала свой призовой выигрыш в размере 400 000 тенге выпускнице БИЛ, заболевшей раком. Другой пример включает в себя поступок 25-летнего казахстанского программиста Асхата Мурзабаева, выпускника БИЛ, который заработал более 2 миллионов долларов, проработав полгода в крупнейшей банковской группе Barclays (Великобритания), и пожертвовал весь свой гонорар на исследования по борьбе с раком.

1.10.4.2. Школьный парламент

Школьный парламент (далее – «Парламент») является еще одной возможностью, предоставляемой учащимся для внесения вклада в развитие своей школы и общества. Парламент также способствует развитию навыков лидерства и самоуправления среди учащихся. БИЛ верит в то, что каждый обладает потенциалом для проявления лидерских качеств. Лицеи стараются дать возможность учащимся понять, что включает в себя этическое и эффективное лидерство, и позволяют им оценивать и развивать соответствующие навыки. При проведении опроса среди учащихся лицеев о том, почему они создают или вступают в Парламенты, несмотря на большую академическую нагрузку и нехватку времени, все учащиеся отвечают, что, потому что они любят свою школу. Учащиеся очень благодарны администрации, учителям и другим сотрудникам за то, что они много работают для предоставления качественных образовательных и воспитательных услуг и для обеспечения положительной учебной средой, поэтому учащиеся считают, что помогать им в этом нелегком труде это их ученический долг. Миссия Парламента заключается в том, чтобы работать в сотрудничестве с администрацией, сотрудниками лицея и родителями во благо школы и общества, основанное на взаимопонимании и уважении каждого, и поддерживать сотрудников, администрацию и родителей в их стремлениях создавать благоприятную атмосферу, стимулирующую к учебе и личностному развитию. Основными функциями Парламента являются:

- ✓ представление интересов учащихся перед администрацией лицея;

- ✓ содействие хорошей коммуникации внутри лица;
- ✓ оказание поддержки учащимся в их желаниях учиться и развиваться;
- ✓ оказание помощи новым учащимся с адаптацией к школе и/или с наставничеством;
- ✓ внесение вклада в разработку правил школы;
- ✓ оказание помощи в организации воспитательных, спортивных, культурных и развлекательных мероприятий школы;
- ✓ оказание помощи в организации мероприятий по сбору средств;
- ✓ поддержка связи со школьными парламентами других лицеев и за последние пару лет с учениками других школ.

Структура Парламентов может отличаться из лицея в лицей, но в основном Парламент состоит из 1 президента, 1-2 вице-президентов, 3-10 министров и помощников министров. В Парламент могут вступать только учащиеся 10-х классов, потому что предполагается, что до 9-го класса учащиеся еще недостаточно зрелы для этой деятельности, а в 11 классе они чересчур загружены учебной и подготовкой к ЕГЭ. Как вступают в Парламент? Выборы считаются на сегодняшний день наиболее демократичной системой замещения руководящих должностей в любых общностях людей, поэтому президент школьного парламента избирается на этот пост путем внутришкольных выборов. В сентябре один учащийся из каждого 10-го класса выдвигает свою кандидатуру и начинают свою предвыборную кампанию. Кандидаты должны донести до школьного сообщества информацию о том, почему они хотят стать президентом, какой вклад они смогут внести в развитие школы и какую пользу они смогут принести всем участникам учебного процесса. Администрация определяет день выборов и назначает определенных сотрудников для проведения выборов. Учащиеся голосуют за одного кандидата и размещают бюллетени в ящики для выборов. Бюллетени заполняются анонимно и только по собственному желанию. Результаты голосов подсчитываются ответственными сотрудниками, после чего объявляется президент Парламента. Назначение вице-президента Парламента отличается в лицеях. В одних лицеях вице-президент избирается из числа проигравших выборы в президенты кандидатов. В других – он(-а) избирается по результатам неформальных выборов администрации школы. В третьих – президент вправе сам(-а) выбирать своего заместителя. Аналогичным образом назначаются и министры, и другие члены Парламента. Эта процедура тоже отличается в лицеях. Однако, по словам учащихся, все учащиеся заинтересованы во вступлении в Парламент, потому что все хотят внести свой вклад в развитие школы. Количество и названия министерств определяется объемом работ в лицее, т.е. от направлений работ. Парламент избирается на 1 учебный год. Члены вправе продолжить свою работу, консультируя новый парламент, пока они не закончат школу. Направления работ Парламента Парламент проводит регулярные встречи с администрацией, родителями, Ассоциацией выпускников и другими заинтересованными сторонами для обсуждения школьных проблем, вынесения своих предложений и проведения разных мероприятий. Направления работ Парламента зависят от того, в каких направлениях работ школы администрация нуждается помощи в этот учебный год. Наиболее

распространенными направлениями работ являются: – Чистота – Воспитательная работа – Образование – Спорт – Культура – Проживание в общежитии. Так, к примеру министр по воспитательной работе несет ответственность за помощь в организации воспитательной работы школы. Он(-а) помогает в проведении школьных мероприятий по воспитательной работе. К примеру, при проведении встреч с гостевыми спикерами, он(-а) ответственен за то, чтобы учащиеся соблюдали тишину в зале и проявляли интерес к выступлению спикера (напр., чтобы учащиеся не отвлекались на телефоны и т.д.). Также он(-а) совместно с министром чистоты ответственен за то, чтобы учащиеся придерживались правила школьного дресс-кода. Все учащиеся должны быть одеты в единую школьную форму и соответствующую обувь, соблюдать личную гигиену, быть опрятно причесаны и т.д. Министр чистоты ответственен за проверку чистоты школьных кабинетов и комнат в общежитии. Согласно внутришкольным правилам лицеев, ежедневно в каждом классе назначается по два дежурных учащихся, которые вытирают доску и выносят мусор. Ежедневной обязанностью министра чистоты является проверка каждого класса по утрам, чтобы убедиться, что такая работа была проделана. Обязанности остальных министров формируются аналогичным образом. Министр образования ответственен за помощь в академической деятельности школы, министр спорта – в спортивной, министр культуры – в культурной и т.д. Получив предварительное одобрение администрации, Парламент также вправе создавать новые кружки и проводить некоторые мероприятия самостоятельно. К примеру, министр образования со своей командой проводит свои (независимые от школьных) книжные соревнования среди учащихся. Министр спорта организывает спортивные турниры самостоятельно. К примеру, благодаря инициативе и организации министра культуры лицея для мальчиков г.Шымкент, в мае 2019 года учащиеся этого лицея посетили детские дома и дома престарелых (см. Приложение 3). По инициативе этого министра и президента также был создан клуб «Speech of Nomads», который приглашает общественных деятелей, знаменитостей и бизнесменов г.Шымкент или всей страны для рассказа о своей жизни и карьере учащимся. В рамках деятельности действующего министра воспитательной работы этого лицея были собраны средства для нуждающихся. А министр чистоты организовал множество субботников в течение 2018-19 учебного года. Члены парламента также создают свои сообщества или объединения. В начале создания этого Парламента, его члены создали сообщество «SS Community (Shymkent Social Community)». Целью данного сообщества было улучшение связи с учащимися из других школ г.Шымкент. На сегодняшний день этот лицей установил хорошие связи с двумя НИШ г.Шымкент. Учащиеся лицея приглашали учащихся НИШ в свою школу и общежитие, познакомили их с культурой своей школы, показали свою среду обучения и условия проживания в общежитии, угостили национальными турецкими блюдами. Парламент лицея для девочек г.Шымкент создал такие самостоятельные клубы как «Клуб благотворительности», «Көңілді тапқырлар лигасы клубы» или «Клуб танцев» для повышения активности участия среди учащихся. Подотчетность Министры и их помощники подотчетны президенту и

вице-президенту Парламента. Члены Парламента заседают один раз в неделю. Президент и вице-президент также встречаются с членами администрации школы один раз в неделю. Все эти встречи проводятся для обсуждения проделанной работы, планирования предстоящей работы и консультирования друг друга. Все члены парламента дают присягу в начале сентября перед школой. Текст присяги предоставляется администрацией лицея. Взаимодействие Парламента с Ассоциацией выпускников Почти каждом городе, где есть лицеи «Білім-Инновация», созданы Ассоциации выпускников лицеев. Целью таких ассоциаций является поддержка связи с выпускниками своего лицея и проведение полезных мероприятий для своей школы и своего города. Одной из активной деятельности ассоциаций выпускников является организация финансовой или административной помощи лицеям. К примеру, если Школьный парламент нуждается в финансовой поддержки для проведения какого-либо мероприятия, они могут обратиться к ассоциации выпускников. Количество членов ассоциации варьируется из лицея в лицей от 10 до 50 человек.

1.10.5. Организация праздничных мероприятий

Организация праздничных мероприятий реализуется с участием всех заинтересованных сторон: школы, семьи и общества. Учащиеся изучают национальные традиции, ценности, а также историю страны или праздника путем глубокого понимания и участия в праздничных мероприятиях. Праздники, празднуемые в лицеях: День учителя Это особый день, празднование которого заключается в том, чтобы выразить признательность учителям за их заслуги (См. Приложение 4). День независимости Казахстана Лицеи организуют различные мероприятия для празднования обретение независимости Казахстана. Мероприятия направлены на повествование истории нации и представление наиболее важных ценностей, связанных с этим днем. Новый год Сотрудники лицеев, учащиеся и родители встречают наступающий год в последнюю неделю второй четверти. День благодарения В этот день учащиеся и сотрудники лицеев выражают свою признательность, знаменуя тем самым дружбу и культурное многообразие. Учреждённый недавно, День благодарения даёт возможность всем народностям в Казахстане выразить свою благодарность друг другу за годы толерантности и межэтнического согласия. В Международный женский день 8 марта учащиеся лицеев организуют различные мероприятия для членов семьи женского пола, чтобы выразить им свою признательность. Администрации лицеев поздравляют сотрудников и учащихся женского пола (см. Приложение 2).

Наурыз в лицеях празднуется в начале апреля (из-за погодных условий). Наурыз олицетворяет собой приход весны – возрождение природы. Исторически Наурыз считался началом нового года у персидских и тюркских народов. Этот праздник имеет очень большое значение для всего казахского народа, поэтому лицеи тоже уделяют празднованию Наурыза большое внимание. Накрывается красивый дастархан из национальных блюд, проводятся соревнования на песни и танцы, спортивные соревнования, организовывается концерт и т.д.

Празднование проводится всем школьным сообществом: администрацией, учителями, учащимися и родителями (см. Приложение 1).

День Единства Народов Казахстана

Лицеи уделяют особое внимание Дню Единства Народов, который празднуется 1 мая по всей стране. БИЛ считает, что с помощью этого праздника воспитывается интернационализм.

2.10.6. Экскурсии

Образование вне школы является важным фронтом нравственно-ценностного обучения и воспитания здорового и цивилизованного образа жизни. Школы должны:

✓ налаживать связи с дворцами молодежи, детскими и молодежными развлекательными центрами, детскими библиотеками, культурными центрами, музеями, научными музеями и другими культурными и образовательными учреждениями за пределами школы;

✓ использовать эти специализированные места и социальные, культурные и образовательные учреждения в полной мере; Лицеи уделяют должное внимание организации и проведению экскурсий, поездок и походов (далее – «экскурсии»).

Экскурсии предоставляют ученикам возможность получить дополнительный учебный опыт, культурное и нравственное обучение за пределами школы. Если некоторые из них организовываются классными руководителями, то другие являются общешкольными экскурсиями. Экскурсии можно разделить на местные, загородные и зарубежные. Все экскурсии проходят под руководством одного из сотрудников учительского состава школы. Все расходы на экскурсию покрываются родителями. Местные экскурсии Под местными экскурсиями подразумеваются прогулки в ближайшем парке, походы в театр/кино, музей и т.д. Для местных экскурсий письменного разрешения от родителей не требуется. Однако классный руководитель, воспитатель или учитель-предметник заранее оповещают родителей о них. Если родители отказываются от местной экскурсии, то они должны уведомить об этом классного руководителя/учителя-предметника. Загородные экскурсии Загородными экскурсиями считаются лагеря за чертой города, летние школы, поездки в другой город и т.д. Для загородной поездки все учащиеся, без исключения, должны иметь письменное разрешение родителя. Зарубежные экскурсии Зарубежными экскурсиями считаются любые поездки за пределы Казахстана, такие как экскурсия в зарубежные страны, поездки на зарубежные олимпиады или соревнования по проектам, зимние и летние школы и т.д. Целью зарубежных экскурсий является расширение кругозора учеников, предоставление им возможности стать гражданами мира, приобрести международный опыт, взаимодействовать с учениками из разных стран в научной, компетентной и социальной среде, а также практиковать использование языков, изучаемых ими в школе.

1.10.7. Просмотры кино

Согласно исследованию об использовании фильмов для вовлечения учеников в моральные дилеммы, использование фильмов на уроках может побудить учащихся расширить и проанализировать свои ценности и убеждения путем изучения моральных дилемм в популярных фильмах. Обсуждение моральной дилеммы – форма интерактивной педагогики, в которой учитель проводит классное или групповое обсуждение относительно сценария открытой моральной дилеммы (Russell & Waters, 2014). Ранее мы уже писали об эффективности использования метода «моральной дилеммы», поэтому в данном разделе мы обсудим только пользу этого метода в контексте просмотра фильмов. Согласно Russell и Waters (2014), использование этого метода для показа кино способствует взаимодействию учащихся, развитию их творчества, созданию диалога и рефлексии учащихся о процессе принятия решений, используемых для решения проблемы в сценарии. Фильмы предоставляют учителям основной школы прекрасную возможность представить моральные дилеммы увлекательным и интересным для учеников образом (Russell & Waters, 2014). Фильм является очень полезным ресурсом, способным стимулировать социальные перемены, повышать осведомленность о проблемах или событиях и влиять на ценности общества (Lyden 1997, цитируемое в Russell & Waters, 2014). При правильном использовании метода показа фильма, можно способствовать продвижению моральной дилеммы в качестве средства достижения целей ценностного обучения, а также помочь ученикам развить навыки критического мышления и решения проблем. Поэтому при показе фильма, учителям следует помнить, что целью показа фильмов является не развлечение или «заполнение времени» между уроками или заданиями, а обучение (Russell 2009, 2012а, цитируемые в Russell & Waters, 2014).

1.11. Интегрирование нравственно-ценностного образования в учебную программу

Ценности формируются при помощи обязательств и действий. Поэтому для того чтобы выработать правильное нравственное суждение у учащихся, нужно сделать их неотъемлемой частью учебной программы (Unsriana & Ningrum, 2018). Помимо разработки отдельных предметов и мероприятий для нравственного развития, необходимо интегрировать цели, стимулирующие нравственное развитие, в существующую учебную программу (Paolitto, 1977). В связи с этим, внедрение нравственно-ценностного образования проводится не только через воспитательные часы классных руководителей/воспитателей, ведение предмета «Самопознания» педагогом-психологом или организацию школьных мероприятий, но и через ежедневные уроки учителей-предметников, которые прививают требуемые ценности в ходе урока в соответствии с темой и целями урока.

3. Заключение

В заключение отмечаем, что нравственно-ценностное образование не

может быть сведено к одному уроку, курсу, мероприятию или лозунгу на стенах школы. Оно должно стать неотъемлемой частью всей школьной жизни. Школы должны стать сообществами, где ценности и добродетели преподаются, обсуждаются, практикуются, ожидаются и прославляются.

Крайне важно, чтобы члены администрации, учителя и другие заинтересованные стороны продолжали обучение с учетом этой миссии, чтобы любая программа по нравственно-ценностному обучению действительно изменила жизнь учащихся (Romanowski, 2005)

Модель менеджмента воспитательной работы

Предпосылки для систематизации: Создание организационной группы

Для реализации плана работ по воспитательной работе в любом «Білім-інновація лицейі» формируется организационная группа под руководством директора школы. В состав группы входят:

- директор школы;
- заместитель директора по воспитательной работе;
- педагоги;
- педагог-психолог;
- социальный педагог;
- методисты;
- представители технического персонала;
- обучающиеся. Каждый из них может стать членом организации школьного самоуправления;
- родители.

Работу организационной группы возглавляет заместитель директора школы по воспитательной работе.

Члены группы собираются раз в месяц и несут ответственность за реализацию программы, привитие школьникам ценностей, педагогическое руководство, отвечают за установление и восстановление отношений, содержащих ценности.

3 Методические рекомендации по современной работе менеджмента воспитательной работы в системе образования

3.1 Концептуальные основы организации воспитательной работы

Нормативно-правовая база концептуальных основ воспитания организаций среднего уровня образования основывается на следующих стратегических документах Республики Казахстан:

- Конституция Республики Казахстан;
- Закон Республики Казахстан «Об образовании», принятый на республиканском референдуме 30 августа 1995 года (с изменениями и дополнениями по состоянию на 19.04.2019 г.);
- Кодекс Республики Казахстан «О браке (супружестве) и семье» (с изменениями и дополнениями по состоянию на 01.04.2019 г.);
- Закон Республики Казахстан от 27 июля 2007 года № 319-III «Об образовании» (с изменениями и дополнениями по состоянию на 19.04.2019 г.);
- Закон Республики Казахстан от 8 августа 2002 года № 345-II «О правах ребенка в Республике Казахстан» (с изменениями и дополнениями по состоянию на 01.04.2019 г.);
- Закон Республики Казахстан от 11 октября 2011 года № 483-IV «О религиозной деятельности и религиозных объединениях» (с изменениями и дополнениями по состоянию на 11.12.2016 г.);
- Послание Президента Республики Казахстан Н.Назарбаева народу Казахстана «Стратегия «Казахстан-2050»: новый политический курс состоявшегося государства»;
- Послание Президента Республики Казахстан Н.Назарбаева народу Казахстана «Казахстан-2050»: Казахстанский путь – 2050: Единая цель, единые интересы, единое будущее»;
- Послание Президента Республики Казахстан Н.Назарбаева народу Казахстана «Нұрлыжол – путь в будущее»;
- Указ Президента Республики Казахстан от 7 декабря 2010 года № 1118 «Об утверждении Государственной программы развития образования Республики Казахстан на 2011-2020 годы» (с изменениями и дополнениями по состоянию на 12.08.2014 г.);
- Концепция по переходу Республики Казахстан к «зеленой экономике», утвержденная Указом Президента Республики Казахстан от 30 мая 2013 года № 577;
- Антикоррупционная стратегия Республики Казахстан на 2015–2025 годы, утвержденная Указом Президента Республики Казахстан № 986 от 26 декабря 2014 года;
- Типовой комплексный план по усилению воспитательного компонента процесса обучения во всех организациях образования, утвержденный Постановлением Правительства Республики Казахстан от 29 июня 2012 года № 873;
- Концепция государственной молодежной политики Республики Казахстан до 2020 года «Казахстан 2020: путь в будущее», утвержденная

Постановлением Правительства Республики Казахстан от 27 февраля 2013 года № 191;

- Концепция воспитания в системе непрерывного образования Республики Казахстан, утвержденная Приказом Министра образования и науки Республики Казахстан от 16 ноября 2009 года № 521;

- Концептуальные основы воспитания в условиях реализации программы «Рухани Жаңғыру», утвержденные Приказом Министра образования и науки Республики Казахстан от 15 апреля 2019 года № 145;

- Приказ Министра образования и науки Республики Казахстан от 3 апреля 2013 года № 115 «Об утверждении типовых учебных программ по общеобразовательным предметам, курсам по выбору и факультативам для общеобразовательных организаций».

3.2 Современные функции менеджмента

В предыдущих разделах был дан понятийный аппарат воспитанию, воспитательному процессу и описан опыт работы по организации воспитательной деятельности в Назарбаев интеллектуальных школах и в сети «Білім инновация лицейлері». Также раскрыли сущность педагогического менеджмента. Выяснили, что менеджмент означает управлять. Анри Файоль: "Управлять - значит прогнозировать и планировать, организовывать, руководить командой, координировать и контролировать". В этих словах одного из основоположников научного менеджмента сформулированы основные функции управления.

Функции менеджмента -- это виды управленческой деятельности, которые обеспечивают формирование способов влияния на деятельность организации. Управленческие процессы в организациях образования происходят на основе функционального распределения. Суть управленческой деятельности на всех уровнях управления обеспечивают функции менеджмента. На сегодняшний день к функциям менеджмента относятся: планирование, организация, мотивация, контроль, корреляция.

Американские ученые Альберт Мескон, и Дж. Хедоури выделяют четыре функции менеджмента:

- планирование;
- организация;
- мотивация;
- контроль.

Важно отметить, что до сих пор не определено количество функций менеджера. Поэтому каждый руководитель организации образования сам определяет количество функций. Для любой организации образования необходимо определить состав функций менеджмента и учесть **следующие факторы:**

1) ресурсы: человеческие, трудовые, финансовые, цифровые, информационные;

2) содержание менеджмента: диагностика, планирование, организация, мотивация, контроль, корреляция;

3) этапы принятия управленческого решения: подготовка, утверждение, внедрение, оценка.

3.2.1 Диагностика воспитательной деятельности организации образования

Одним из значимых функций менеджмента является диагностика. В области воспитания проводить диагностику сложно, так как цели воспитания имеют обширный и объемный характер. При этом необходимо отметить, что в сфере воспитания очень актуальна проблема разработки диагностических методик, так как с помощью диагностики определяются:

- состояние процесса воспитания;
- его результаты;
- эффективные пути решения воспитательных задач.

Диагностический анализ в воспитании личности обучающегося – это сложное, комплексное явление, нацеленное на личностное развитие ученика, обусловленное созданием ему условий для раскрытия и развития внутреннего потенциала, самореализации в реальной жизни. Значимым фактором является его реализация в целостном управленческом цикле, включающем в себя этапы:

- мониторинга воспитанности личности школьника;
- анализа и синтеза получаемых результатов;
- принятия и реализации управленческих решений по планированию и регулированию воспитательного процесса;
- разработки индивидуальных воспитательных маршрутов развития школьников.

Технология диагностического анализа в воспитании личности обучающегося представляет собой совокупность методологических, организационно-методических процедур отбора, моделирования и использования необходимого инструментария для осуществления оценочной деятельности, результатом которой должно явиться:

- 1) выделение значимых показателей воспитанности школьников;
- 2) подбор форм и методов;
- 3) определение последовательности действий эксперта;
- 4) анализ результатов исследования и их оформление.

Эффективность диагностического анализа в воспитании личности обучающегося достигается при обеспечении ряда условий:

- понимание и принятие руководителем организации образования целей и задач проводимой работы;
- нацеленность педагога-психолога (службы) на активное внедрение диагностики в процессе воспитания;
- готовность участников образовательного процесса к сотрудничеству и их методическое обеспечение;
- построение системы подготовки и проведения психолого-педагогического консилиума, где каждый участник четко представляет свои задачи;
- взаимодействие с родителями учащихся на основе корпоративной

культуры;

- соблюдение процедурных и содержательных аспектов работы) состоит в его направленности на достижение промежуточных целей, корректировку воспитательного процесса, подчиненных в свою очередь общим мотиву и цели.

Процедура диагностирования позволяет:

- обнаружить изменения изучаемых параметров и причины, вызывающие эти изменения;

- проанализировать наблюдаемые явления;

- установить закономерные связи;

- раскрыть их проявления в конкретных условиях педагогической реальности.

Психолого-педагогическая диагностика связана со сбором, хранением, переработкой информации и использованием ее для управления воспитательным процессом. Зафиксированные данные позволяют информационно обеспечить процесс воспитания и учесть их при выборе содержания, методов и форм работы.

Опираясь на полученные в результате анализа данные, менеджеры воспитательного процесса, классные руководители выбирают наиболее рациональные способы взаимодействия и сотрудничества с обучающимися и родителями. Они не только обращаются к характеристике особенностей школьника и класса, но и определяют условия и возможности его воспитания.

Результаты изучения могут обсуждаться на педагогическом совещании, с родителями, в индивидуальной беседе с учащимися, коллективно с классом, с группой активистов, т.е. в разной форме и разными методами. Все зависит от индивидуальных особенностей, возрастных особенностей, степени сформированности общественного мнения и защищенности личности в коллективе, авторитета актива и самого классного руководителя, взаимоотношений педагога с родителями и т.д.

Диагностический анализ дает возможность конкретизировать план воспитательной работы и осуществлять индивидуальный подход – подбирать такие виды деятельности, которые бы способствовали проявлению и развитию еще недостаточно сформированных качеств.

Менеджер воспитательной работы может управлять развитием обучающихся и коллектива, если он владеет:

- информацией об уровне воспитанности, индивидуальных особенностях и реальных возможностях каждого школьника и отдельных групп учащихся;

- обладает конкретной информацией о состоянии воспитательного процесса в школе;

- развивает инициативу и саморегуляцию на основе самоанализа, самоконтроля по освоенным критериям нравственной воспитанности личности и коллектива обучающихся;

- изменяет по мере развития коллектива собственную педагогическую позицию, соблюдает меру педагогического руководства.

Все вышперечисленное помогает менеджеру по воспитательной работе перевести коллектив на более высокий уровень, добиться высоких результатов в

воспитательной деятельности.

Алгоритм диагностики воспитательной деятельности

1. Определение цели и задач проводимого исследования.
2. Выбор методик изучения.
3. Подготовка диагностического инструментария.
4. Исследование объекта.
5. Обработка и интерпретация результатов исследования.
6. Анализ, оценка и обсуждение результатов изучения.

3.2.2 Планирование – залог успешной воспитательной деятельности

Любой менеджер должен уметь планировать свою деятельность, так как правильное планирование позволит повысить результативность деятельности, поможет обеспечить связь между прошлым, настоящим и будущими инициативами, поэтому в каждой организации образования важно иметь перспективный, годовой и четвертной план работы. Контроль могут помочь организации получить соответствующую информацию о прошлой и текущей деятельности, которая может быть использована для регулирования хода программы, переориентации и дальнейшего планирования. Без эффективного планирования, мониторинга и оценки было бы невозможно судить о том, развивается ли воспитательная деятельность в правильном направлении, насколько ожидаемы прогресс и успех, и как можно повысить качество дальнейшей работы.

Давайте разберемся в понятии планирование.

Планирование можно определить как процесс постановки целей, разработки стратегий развития, определения механизмов предоставления и применения ресурсов для достижения этих целей. Нужно отметить, что планирование предусматривает принятие во внимание целого ряда различных процессов:

- ✓ Определение чёткого видения, целей и задач, которых необходимо достичь;
- ✓ Формулирование стратегии необходимой для достижения поставленных целей и задач
- ✓ Определение и предоставление ресурсов (финансовых и других), необходимых для достижения поставленных целей и задач
- ✓ Определение механизмов реализации, включая механизмы прогресса в достижении поставленных целей и задач.

Планирование - *деятельность менеджера, отражаемая в планах и фиксирующая будущее состояние объекта менеджмента.*

Содержание планирования как функции менеджмента состоит в обоснованном определении основных направлений воспитания.

Задачи планирования:

- обеспечение целенаправленного развития организации образования в целом и всех ее структурных подразделений;
- перспективная ориентация и раннее распознавание проблем воспитания;
- координация деятельности классных руководителей, учителей-

предметников по воспитанию обучающихся. Координация осуществляется как предварительное согласование действий при подготовке планов и как согласованная реакция на возникающие проблемы при выполнении планов;

- создание объективной базы для эффективного контроля. Наличие планов позволяет производить объективную оценку деятельности педагогического коллектива;

- стимулирование (мотивация) активности сотрудников. Успешное выполнение плановых заданий - объект особого стимулирования и основание для взаимных расчетов, создающие действенные мотивы для продуктивной и скоординированной деятельности всех участников процесса менеджмента;

- информационное обеспечение работников организации.

Для того чтобы добиться результатов в области развития и улучшения уровня воспитательной деятельности разрабатывается целый ряд различных планов, стратегий, программ и проектов.

Планы содержат важную для каждого участника его реализации информацию в целях, прогнозах, альтернативах, сроках, ресурсных и административных условиях проведения работ.

Результатом процесса планирования в организации является система взаимосвязанных плановых документов - планов.

План - основа деятельности организации образования и содержит указания *кому, какую задачу и в какое время решать, какие ресурсы нужно выделить* на решение каждой задачи. Необходимость планирования состоит в определении:

- ✓ конечных и промежуточных целей воспитания;
- ✓ задач, решение которых необходимо для достижения целей;
- ✓ средств и способов решения задач;
- ✓ требуемых ресурсов, их источников и способов распределения.

К основным видам планов относятся:

- годовой;
- текущий;
- перспективный.

Годовой план – план воспитательной работы организации образования за один учебный год (смотрите приложение №1, дан годовой план воспитательной работы БИЛ г.Астаны).

Текущий план состоит из плана воспитательной работы на одну учебную четверть или неделю.

Перспективный план развития школы включает в себя планируемую деятельность организации образования на пять лет вперед, включая анализ работы организации образования за последние годы.

Принципы планирования

1. Единство задач обучения и воспитания. Данный принцип находит отражение в критериях оценки плановых решений;

2. Научная обоснованность и эффективность решений. Обеспечивается применением современных информационных технологий, эффективных методов и приемов воспитания;

3. Использование стратегических аспектов в планировании. Обязательное

применение форм стратегического планирования;

4. Комплексность планирования. Целостность и взаимосвязь всех планов учебно-воспитательного процесса, разрабатываемых в организациях образования;

5. Ресурсная обеспеченность. Реализуется сбалансированностью ресурсов во всех видах деятельности организации образования.

В любой деятельности эффективное и правильное планирование помогает повысить результативность деятельности организаций образования. Без эффективного планирования нельзя прогнозировать ожидаемый результат и предполагать как можно повысить качество дальнейшей воспитательной работы. Поэтому очень важно знать принципы построения плана. Для того чтобы добиться результатов в области воспитания каждая организация образования разрабатывает целый ряд различных планов, стратегий, программ и проектов. К ним обычно относятся:

- ✓ Программа развития школы;
- ✓ Воспитательный план организации образования;
- ✓ Планы работ классного руководителя, психолога, социального педагога.

Качество этих планов, программ и проектов являются основными факторами успеха. При составлении плана важно уделять внимание следующим аспектам:

1. Раннему выявлению проблем;
2. Цели должны быть конкретны и понятны;
3. Прогнозирование, четкая формулировка намеченных результатов;
4. Участие исполнителей, так как при составлении плана участие исполнителей является залогом успеха;
5. Распределение обязанностей;
6. Рассмотреть ресурсы достижения целей;
7. Механизмы реализации плана.

Планирование можно осуществлять различными путями. В этом разделе даны рекомендации руководителям организаций образования в составлении плана работ по воспитательной работе. Прежде чем начать планирование воспитательного процесса необходимо:

- вначале подготовить аналитическую справку по воспитательной работе;
- составить список основных выявленных проблем;
- разработать проект воспитательной работы;
- составить причинно-следственную диаграмму.

Планирование помогает установить следующие параметры:

- сроки выполнения;
- результаты достижения;
- качество исполнения.

Процесс планирования может включать и оценку рисков и предположений. Правильное планирование включает в себя чёткую стратегию воспитательного процесса в данной организации образования.

Алгоритм составления плана воспитательной работы

1. Изучение, сбор информации по проблемам воспитательной работы;
2. Проведение сравнительного анализа проблем текущего и прошлых лет;
3. Рассмотрение вида и характера проблем;
4. Постановка цели на новый учебный год.
5. Определение задач по реализации цели.
6. Определение основных направлений воспитательной деятельности
7. Разработка проекта плана воспитательной работы;
8. Назначение исполнителей.

Образцы плана воспитательных работ даны в *Приложении №1*

Исполнители

У любого плана есть исполнители. Поэтому необходимо провести анализ по исполнителям, участникам данного процесса, партнерам. Данный анализ поможет выявить кто из сотрудников более заинтересован в проведении и реализации проекта, мероприятия, кто может положительно повлиять на планируемую деятельность. Анализ поможет выявить с какими трудностями могут столкнуться, определить возможности партнерства и сотрудничества. Исполнителям следует понимать:

- ✓ почему для них важно работать сообща;
- ✓ почему они выбраны для участия в процессе планирования;
- ✓ правила выполнения планирования;
- ✓ как заинтересованные стороны должны вести диалог, особенно в кризисных ситуациях, когда подобный форум может стать первой возможностью для разных сторон услышать перспективы и цели друг друга в области развития.

Очень важно, что каждый из исполнителей имеет уникальную точку зрения о причинах проблемы и о том, что может потребоваться для их решения. Директор школы, заместитель директора школы по воспитательной работе, социальный работник, психолог, классные руководители - все могут быть вовлечены в разработку плана и все могут иметь своё, отличное от других мнение о том, с чем им приходится сталкиваться и какие изменения они хотели бы внести в существующую ситуацию. На ранних стадиях планирования может быть использована практика коротких примеров, чтобы заинтересованные стороны могли понять, насколько легко смотреть на одну и ту же ситуацию и видеть ее по-разному.

В начале процесса планирования важно, чтобы все заинтересованные стороны понимали - Почему для них важно работать сообща и почему именно они выбраны для участия в процессе планирования. Важно, чтобы участники планирования имели возможность объединить усилия не только из-за ресурсов, которыми они располагают, но также потому, что каждый из них имеет уникальную точку зрения о причинах проблемы и о том, что может потребоваться для их решения. Директор школы, заместитель директора школы по воспитательной работе, руководитель МО классных руководителей, классные руководители, психолог, социальный педагог, обучающиеся, родители, заинтересованные педагогические сотрудники школы, члены попечительской общественности - все могут быть вовлечены в разработку плана и все могут иметь своё, отличное от других мнение о том, с чем им приходится сталкиваться

и какие изменения они хотели бы видеть в существующей ситуации. На ранних стадиях планирования принята практика использования коротких примеров, чтобы все участники планирования могли понять, насколько легко смотреть на одну и ту же ситуацию и все ещё видеть ее по-разному.

Этапы планирования

Процесс планирования состоит из следующих этапов:

1) Разъяснение. Следует объяснить исполнителям что входит в процесс планирования;

2) Анализ. Чтобы проанализировать проблемы необходимо начать исследование, провести изучение, выявить причины проблем, сделать заключение и приступить к составлению плана;

3) Процесс планирования. На уровне процесса проекта можно включить ряд

встреч, заседаний с исполнителями и партнерами;

4) Обсуждения. На первом заседании группы планирования предоставляется краткая аналитическая справка по данному вопросу и плану работ. Основной группе планирования следует найти способы убедить заинтересованные стороны:

✓ Не торопиться с выводами - заинтересованные сторонам не следует начинать процесс планирования с готовой идеи и торопиться с выводами. Им следует быть готовыми услышать различные точки зрения со стороны педагогов, классных руководителей, обучающихся, родителей, стейкхолдеров, представителей общественности. После этого только делать какие-то выводы, прогнозы.

✓ Быть готовыми выслушать все точки зрения – все мнения, выражаемые в процессе планирования. Процесс планирования следует организовать таким образом, чтобы каждый его участник (классные руководители, обучающиеся, родители, партнеры, стейкхолдеры) могли выразить свои взгляды. При этом необходимо учесть, что ни одна мысль, высказанная участниками процесса, не является «правильным» или «ошибочным».

✓ Быть изобретательными - Заинтересованным сторонам следует понимать, что вряд ли продолжительные проблемы могут быть решены традиционными подходами, многие из которых уже могли применяться ранее. Поэтому, им следует быть открытыми для новых идей, особенно тех, которые на первый взгляд могут показаться неприменимыми или нереальными. Такой же подход к объяснению заинтересованным сторонам этих основных принципов может применяться как на уровне программного, так и проектного планирования.

✓ По окончании процесса направления заинтересованные стороны могут приступить к фактическому планированию.

✓ Сроки исполнения. В план работ необходимо включить достаточное количество времени для подготовки рамок результатов.

Работа по планированию

Процесс планирования должен помочь заинтересованным сторонам в разработке проектов, направленных на реальные проблемы и правильное выявление причин этих проблем. Для этого к разработке целей и задач по планированию проектов следует провести тщательный анализ проблем и ситуаций. Анализ проблемы, иногда называемый причинно-следственным является обязательным требованием для всех программ. Для определения и анализа проблемы на районном/городском/областном или региональном уровне необходимо проанализировать всё, что происходит в отдельных школах, классах, а также основные региональные вопросы. На уровне проекта анализ может помочь в понимании конкретных проблем или вопросов в рамках школы, класса, школы, района/города/ области/региона или страны. Самое главное – на уровне проекта должны быть учтены и чётко определены все важнейшие вопросы. Очень значимо привлечение дополнительных заинтересованных сторон к анализу проблемы на уровне проекта, особенно наиболее пострадавших от этой проблемы, часто помогает обеспечить лучшее понимание трудностей, ограничений и путей их возможного решения.

В общем, анализ проблемы играет ключевую роль в:

- ✓ чётком понимании не только поверхностных проблем, но и их первопричин;
- ✓ определении реальных размеров и сложности проблемы и взаимосвязей между различными факторами, составляющими эту проблему;
- ✓ определении кратко-, средне- и долгосрочных мер, которые могут быть необходимы для обеспечения *устойчивого* решения;
- ✓ установлении *партнёрских отношений*, которые могут быть необходимы для эффективного решения проблемы;
- ✓ оценке *роли*, которую различным заинтересованным сторонам нужно сыграть для решения проблемы;
- ✓ оценке *ресурсов*, которые могут быть необходимы для рассмотрения проблемы и её причин. Кроме того, *анализ играет важную роль в достижении согласия между заинтересованными сторонами*. Очень трудно выработать общее видение и стратегию, если нет общего понимания проблемы и её причин.

Выявление основных проблем и ее решение

Проблемы можно выявить следующим образом:

- 1) После того как будет представлен первоначальный анализ и когда все исполнители соберутся вместе, то следует начать рассматривать проблемы, которые предстоит решать;
- 2) провести мозговой штурм относительно их видения основных проблем;
- 3) систематизация основных проблем и ключевых вопросов;

4) выявить причинно-следственную связь;
5) начать процесс разработки решений. Цель этого процесса – представить как будет выглядеть будущее, если будут решены указанные проблемы.

- 6) Формирование стратегий воспитательного процесса;
- 7) Перспективное видение результатов воспитательного процесса;
- 8) Разработать проект концепции;
- 9) Составление проекта карты результатов.

Ожидаемые результаты

Планирование в целях достижения реальных результатов требует критического подхода к осмыслению желаемых перемен и того, что потребуется для их достижения. Этот процесс подразумевает целый ряд вопросов:

- Что мы хотим изменить;
- Что будет способствовать изменениям;
- Кто может принять участие в данном процессе?
- Какие ресурсы необходимы?
- Каким образом можно оценить происходящие перемены?

В целом, процесс планирования должен включать в себя план и механизмы управления. Планирование должно основываться на основных принципах эффективности развития. **Самыми важными** итогами процесса планирования являются ясность целей, задач и видения будущего. **Самым значимым** при планировании является чёткость процесса, позволяющего выполнить план и руководить им.

В целом, необходимо отметить, что планирование поможет педагогическому менеджеру определить чего желает достичь организация и как это будет происходить. Поэтому важно при составлении плана воспитательной работы привлекать руководителей МО, всех классных руководителей, психологов, обучающихся, родителей, представителей общественности. Также значимо – учитывать их мнение, выслушать всех участников образовательного процесса, понять их видение, только после этого составлять план воспитательной работы организации образования с учетом рекомендаций и предложений.

Преимущества планирования:

✓ Планирование позволяет нам узнать что и когда следует сделать. Без планирования мероприятия, проекты могут быть выполнены с нарушением сроков и неверным образом, что приведет к ухудшению результатов.

✓ Планирование помогает управлять кризисными ситуациями и смягчать их последствия, так как в ходе выполнения планов и проектов всегда будут возникать непредвиденные ситуации. Однако, надлежащее планирование помогает снизить вероятность возникновения подобных ситуаций и подготавливает группу для борьбы с такими ситуациями при их возникновении. Процесс планирования должен также включать в себя оценку рисков и предположений и продумать возможные непредвиденные последствия планируемой деятельности. Результаты этой работы могут быть очень полезны

в предупреждении и решении проблем.

✓ Планирование помогает сосредоточиться на приоритетах и приводит к более эффективному использованию времени, денег и прочих ресурсов. Наличие чёткого плана или карты дорог помогает сконцентрировать ограниченные ресурсы в приоритетных областях деятельности.

✓ Планирование помогает определить, как будет выглядеть успех - надлежащий план помогает отдельным менеджерам определить - являются ли достигнутые результаты теми, что были изначально намечены и проанализировать любые расхождения. В связи с этим правильное планирование включает в себя чёткую стратегию для совершенствования и использования информации, полученной в ходе этих процессов.

Наиболее эффективен процесс планирования, когда осуществление этих функций осуществляется коллективно или в составе рабочей группы, с участием обучающихся и родителей. Если план работы разрабатывается единолично или узким кругом сотрудников, то оно коллективом не будет восприниматься или воспримется как план, который не отражает их потребности и стремления. Поэтому при составлении плана по воспитательной работе необходимо привлекать заместителя директора школы по воспитательной работе, заместителя директора школы по научно-методической работе, руководителя МО классных руководителей, социального педагога, школьного психолога, библиотекаря школы, вожатого, представителя из школьного самоуправления (обучающегося), родителей. Благодаря такой комплектации группы, во-первых, само планирование будет осуществляться более точно, обоснованно, системно, во-вторых, участвуя в подготовке планов, сотрудники начинают разделять с администрацией школы ответственность за реализацию плана.

Функция планирования в организациях образования осуществляется классными руководителями, социальным педагогом, школьным психологом и библиотекарем. Исходя из общешкольного плана по воспитательной работе классный руководитель разрабатывает свой план воспитательной работы, а также разрабатывают план те педагогические сотрудники, которые были перечислены выше.

При составлении плана работы, самое главное, необходимо правильно определить цель воспитательной деятельности. Цель должна соответствовать следующим требованиям:

- Конкретность и измеримость, т.е. в формулировке цели должны содержаться как качественные, так и количественные характеристики;
- Определенность цели, т.е. указание на конкретные временные параметры ее реализации;
- Достижимость. Наличие необходимых для достижения цели материальных, кадровых, временных ресурсов;
- Гибкость. Цель должна постоянно корректироваться с учетом изменений внутренней и внешней среды.

Таким образом выстраивается так называемое дерево целей, благодаря которому становится видна вся система деятельности организации образования,

место и роль замдиректора школы по воспитательной работе и классных руководителей.

Соответственно целям должны быть осознаны, выявлены и сформулированы задачи -результаты и задачи -средства [4].

3.2.3 Мотивация и стимулирование

Всем нам известно, что мотивация – это побуждение людей к деятельности для достижения целей.

Мотивация как функция менеджмента заключается в побуждении отдельных сотрудников и всего трудового коллектива к эффективному труду. Эффективной мотивацией может быть названа та, которая опирается на большинство потребностей человека. По мнению американского психолога А.Маслоу одной из наиболее известных классификаций потребностей является иерархическая «пирамида потребностей». В нее входят: физиологические потребности, потребности в безопасности(в том числе потребность в уверенности в будущем), потребность в принадлежности, потребность в признании, потребность в самоактуализации. Потребность в принадлежности реализуется через вовлечение в трудовой коллектив, дружеские отношения с коллегами, через создание благоприятного психологического климата.

Необходим постоянный анализ менеджерами предпочтений сотрудников относительно относительно вознаграждений и подбора типа вознаграждений, наиболее соответствующих их потребностям. Опытные руководители понимают, что награда должна иметь ценность для того человека, которого поощряют.

Менеджер должен постоянно помнить, что любое его действие, высказывание воспринимаются подчиненными как вознаграждение, поощрение или их отсутствие. Иногда даже простой интерес руководителя может быть к работе классного руководителя может резко повысить мотивацию педагога, его энтузиазм.

Эффективность стимулирования зависит не только от типа стимула, но и от частоты их применения и выбора момента. Вознаграждение может не оказывать стимулирующего влияния на сотрудника, если осуществляется с большим опозданием. В организации важно создавать корпоративную культуру, поддерживающую уверенность сотрудников, что вознаграждение будет соответствовать затраченным усилиям и достигнутым результатам, что оно будет справедливым при сравнении с результатами других сотрудников.

К.Уайт выделяет основные подходы к повышению мотивации труда:

- по заданиям. Требования к заданиям должны быть понятными. Должны обеспечивать обратную связь с руководителем;
- по организации труда – организация труда должна способствовать достижению цели, обеспечивать соответствующую поддержку и контакты, создавать возможности обучения и получения необходимой информации;
- по характеристике рабочей обстановки – справедливая оплата,

корректное поведение персонала, эстетическая привлекательность обстановки.

Соответствие оплаты труда ожиданиям работников. Данный подход предполагает, что в менеджменте эти ожидания должны исследоваться, специально формироваться (в сторону их адекватности затраченному труду и квалификации), они должны быть ясны как руководителю, так и самому работнику. Разработка системы стимулирования – одна из наиболее важных задач современного менеджмента. Стимулирование может быть материальным и нематериальным, денежным и неденежным. Необходимо отметить, что любой из видов поощрений оказывает большое влияние на результат, на эмоции, на отношение к труду, на саморазвитие педагога, поэтому каждый менеджер должен уделять большое внимание на стимулирование сотрудников.

3.2.4. Мониторинг и оценка

Мониторинг воспитательной деятельности можно определить как непрерывный процесс, благодаря которому можно регулярно получать информацию о прогрессе в достижении целей и задач воспитательной деятельности. Важно отметить, что в данных методических рекомендациях мониторинг понимается не как процесс наблюдения за прогрессом, достигнутым в ходе осуществления той или иной деятельности или мероприятий, должен восприниматься как анализ прогресса с точки зрения достигнутых результатов. В данном случае мы должны ответить не только на вопрос: «Осуществляем ли мы запланированную воспитательную деятельность?», но и на вопрос: «Наблюдается ли прогресс на пути достижения поставленных нами результатов?» Разница между этими двумя подходами имеет огромное значение. При ограниченном подходе мониторинг может фокусироваться на отслеживании хода проекта и использовании ресурсов. При более широком подходе мониторинг также предусматривает принятие во внимание стратегий и деятельности партнёрских и прочих организаций и определение собственной стратегии и мер, которые необходимо принять для обеспечения прогресса в достижении наиболее важных результатов.

Мониторинг можно проводить непрерывно. Недочеты, извлечённые из мониторинга, периодически обсуждаются и используются для принятия решений и мер.

Мониторинг и оценка служат нескольким целям. Без эффективного мониторинга и оценивания было бы трудно определить:

- достигаются ли намеченные результаты в соответствии с запланированным;
- какие корректирующие меры необходимы для того, чтобы обеспечить получение намеченных результатов;
- какова роль намеченных мероприятий в становлении и развитии нравственности подрастающего поколения.

Мониторинг и оценка всегда связаны с заранее определёнными результатами, указанными в плане воспитательной работы. Они вызваны необходимостью отчитываться за достижение намеченных результатов и

предоставлять основанную на фактах информацию для принятия корректирующих решений. Мониторинг и оценка являются важным инструментом управления. Более того, как мониторинг, так и оценка являются частью всеобщего процесса управления и вносят существенный вклад в работу по управлению результатами развития[28].

Мониторинг, как и оценка дает возможность оценить деятельность, ход её осуществления на определённых, заранее установленных этапах и, при необходимости, принимать корректирующие меры. Правильное планирование и замысел сами по себе не гарантируют результата. Прогресс в достижении результатов необходимо контролировать посредством мониторинга. Однако никакой самый правильный мониторинг не способен сам по себе исправить недочёты в разработке программы, планах и результатах. Информацию, полученную в ходе мониторинга, нужно использовать для поддержки развития или усиления планов. Информация, полученная в результате систематического мониторинга, также вносит существенный вклад в процесс оценки. Очень трудно оценивать некачественно разработанный план, в которой, к тому же, отсутствует систематический мониторинг хода работ.

Ключевые вопросы, ответы на которые нужно найти в процессе *мониторинга*, состоят из нижеследующих:

✓ Достигаются заранее установленные микрорезультаты согласно запланированному и насколько эффективен этот процесс?

✓ Какие из вопросов, разновидностей риска и трудностей, с которыми мы сталкиваемся или которые мы предвидим, нужно учитывать, для того чтобы обеспечить достижение результатов?

✓ Какие решения нужно принять в связи с изменениями на более поздних этапах запланированной работы?

✓ Будут ли запланированные и осуществлённые микрорезультаты оставаться значимыми для достижения предусмотренных макрорезультатов?

✓ Остаются ли предусмотренные нами макрорезультаты значимыми и эффективными для достижения широкомасштабных национальных приоритетов, целей и результатов воздействия?

✓ Что мы изучаем?

Так же как и мониторинг *оценка* является неотъемлемой частью управления планом и очень важным средством в процессе управления. Оценка дополняет мониторинг предоставляя независимую и детальную информацию о том, что сработало и не сработало и почему это произошло. Спустя какое-то время после осуществления мониторинга деятельности очень важным управленческим ходом является критический просмотр ситуации посредством внешней оценки.

Проведение оценки имеет множество преимуществ. Качественная оценка предоставляет информацию, которая может быть использована для усовершенствования процесса разработки планов соответствующей политики и стратегии. Оценка также выявляет непредусмотренные результаты и последствия инициатив по развитию, которые могут остаться незамеченными при регулярном мониторинге, поскольку такой мониторинг фокусируется на выполнении плана

развития. Информация, полученная в результате оценки, вносит свой вклад в процесс изучения внутри организации.

Эффективное использование оценки содействует усовершенствованию планов и отчётности, накоплению знаний. Содействие усовершенствованию воспитательных планов – выявление причин того как она работает: хорошо или плохо. Если плохо, то почему? Как это можно сделать по другому для получения лучших результатов?

Что, почему и в каком контексте работает эффективно представляет интерес. Лица, ответственные за принятие решений, например, менеджеры по воспитательной работе используют оценку для необходимого усовершенствования, регулирования подходов или стратегий воспитательной деятельности и для принятия альтернативных решений. Оценка, направленная на решение этих вопросов, должна представить конкретную информацию о методах или возможностях достижения улучшений, или же о наличии альтернатив, предназначенных для достижения необходимых улучшений.

Что мы можем узнать из оценки? Как мы можем применить полученные знания в других ситуациях?

Основной интерес заключается в накоплении знаний для глобального применения и обобщения в других условиях и ситуациях. Если интерес заключается в накоплении знаний, то обычно для оценки применяется более тщательная методология в целях обеспечения более высокого уровня точности оценки и полученной информации, что позволяет обобщить и более широко применить эту информацию за пределами конкретного контекста.

Оценку не следует рассматривать как отдельно взятое мероприятие, это часть работы, где различные заинтересованные стороны могут участвовать в непрерывном процессе получения и применения оценочной информации. Руководители организаций образования совместно с менеджерами по воспитательной работе и другими заинтересованными сторонами решают, кто и на каком этапе (анализ заключений и опыта, разработка ответных мер руководства на оценку, распространение знаний), а также в каком качестве (получатель информации, участник консультаций, активный участник, равноправный партнёр или ключевая сторона в принятии решений) будут участвовать в этом процессе. Имея прямое отношение к изучению и владению результатами оценки эти решения являются стратегическими для руководителей организаций образования. Рамка оценки, вырабатывающая соответствующие знания, способствующая изучению и направляющая деятельность является важным средством развития потенциалов и обеспечения устойчивости результатов.

Содействие подотчётности - В правильном ли направлении идет воспитательная деятельность? Правильно ли работает менеджер по воспитательной работе, классные руководители? Какое участие в воспитательном процессе принимают сами обучающиеся и их родители?

В данной ситуации основной интерес заключается в определении

полезности или ценности и значимости инициативы и её качества. Эффективная система отчётности требует наличия достоверной и объективной информации, а оценка может предоставить подобную информацию. Оценка помогает обеспечить соответствие и поддержку инициатив и целей воспитательной деятельности, а также национальным приоритетам. Оценка поможет предоставить объективный и независимый анализ, оценку воспитательной деятельности.

Предполагаемое назначение оценки определяет её продолжительность, методологическую структуру, уровень и характер участия заинтересованных сторон. Поэтому, назначение оценки нужно определить ещё на стадии планирования. В таблице №1 приводятся основные вопросы для направления школы и её партнёров при определении возможного назначения оценки.

Эти назначения не являются взаимоисключающими, и, в целом, оценка имеет множество назначений. В ходе всего процесса оценки её назначение должно, по мере необходимости, пересматриваться и уточняться на основе консультаций с заинтересованными сторонами. Такого рода деятельность с учётом интересов всех сторон обеспечивает достоверность оценки и право на владение всем процессом и его результатами, способствуя, таким образом, её оптимальному использованию.

Оценка должна быть:

Независимой – руководство не должно накладывать ограничения на объём, содержание, замечания и рекомендации отчёта по оценке

Преднамеренной – Логическое обоснование оценки и решения, основанные на оценке, должны быть ясны с самого начала

Прозрачной – значимые консультации с заинтересованными сторонами имеют важное значение для обеспечения достоверности и полезности оценки

Этичной – оценка не должна отражать личные интересы или интересы коллектива. Оценщики должны проявлять профессиональную честность, уважать права организаций на предоставление информации в конфиденциальном порядке, быть деликатными к убеждениям и обычаям местной социальной и культурной среды

Беспристрастной – Отсутствие предвзятости и максимальная объективность имеют решающее значение для достоверности оценки и её вклада в повышение уровня знаний

Высококачественной – Каждая оценка должна отвечать критериям оценивания

Своевременной - оценка должна быть разработана и завершена в соответствующие сроки для обеспечения пользы от её заключений и рекомендаций

Используемой – Оценка – это метод управления, направленный на получение информации, используемой для принятия решений, основанных на

фактах. Для обеспечения максимальной пользы заключений и рекомендаций в проведение оценки следует различными способами вовлечь основные заинтересованные стороны.

Источник: «Политика Оценки в ПРООН», ПРООН. Документ Исполнительного Совета DP/2005/28, май 2006г. Материал доступен на сайте: <http://www.undp.org/eo/documents/Evaluation-Policy.pdf>.

Преимущества

- Более чёткая согласованность процессов оценки и развития потенциалов: обмен положительной практикой, нововведениями и улучшение качества воспитательной деятельности;

- Улучшение координации и регулирования деятельности со стороны заинтересованных сторон, родителей: улучшение понимания стратегий, приоритетов и процедур организаций образования;

- Объективность и законность;

- Более обширный охват деятельности посредством обеспечения возможности заняться более сложными и широкими тематическими областями;

- Повышение чувства ответственности путем более активного участия;

- Более масштабное изучение за счёт предоставления возможности привлечь более широкий круг заинтересованных сторон, изучение на основе оценки выходит за рамки простого изучения внутри организации и предусматривает повышение качества принятия решений.

Эффективный мониторинг и оценка очень важны, поскольку они служат основанием для изменений, посредством принятия информированных решений по управлению.

3.2.5 Контроль как процесс обеспечения достижения целей воспитательной деятельности

Отмечаем, что оценка воспитательной деятельности проводится внешними экспертами, но для более качественной оценки в состав могут входить и представители данной организации. Для принятия управленческого решения необходима не только внешняя оценка, но и ежедневный контроль.

Контроль – это процесс обеспечения достижения целей организации образования с помощью оценки и анализа результатов деятельности, оперативного вмешательства в воспитательный процесс и принятие корреляционных мер по воспитанию обучающихся. Контроль также определяют как механизм проверки выполнения планов и решений.

Контроль – итоговый этап управленческой деятельности, позволяющий сопоставить достигнутые результаты с запланированными.

Контроль - один из основных функций управления в организациях образования. Сам контроль преследует достижения ожидаемых целей. Контроль преследует следующие *цели*:

- компетентная проверка выполнения решений организации образования и нормативных правовых актов в области образования;

- сбор и обработка информации о состоянии воспитательного процесса;

- обеспечение обратной связи в реализации всех управленческих решений;
- умелое, корректное и оперативное исправление недочетов в деятельности исполнителей;

- совершенствование управленческой деятельности руководителей организации образования на основе развития их аналитических умений и навыков;

- выявление и обобщение передового педагогического опыта.

Самое главное при осуществлении внутришкольного контроля оказать педагогам, классным руководителям *помощь* в осуществлении направлений воспитательной работы, способствовать тому, чтобы фактически получаемые результаты были схожи с требуемыми.

Правильно разработанная система контроля охватывает все эти цели.

Традиционно менеджеры отвечают за широкий спектр систем контроля и отслеживания проблем в организациях образования. Они определяют какие виды контроля должна соблюдать организация образования, внедряют системы контроля и принимают меры на основе информации, предоставленной системами контроля. Для удобства контроля необходимо наличие критерий измерения.

Второй шаг процесса контроля – измерение результативности воспитательной работы. В большинстве организациях образования измерение результативности деятельности классных руководителей, педколлектива – это постоянная, постоянно осуществляемая деятельность. Показатели результативности должны быть обоснованными, чтобы контроль была эффективной. Показатели ежедневных, еженедельных и ежемесячных работ по воспитательной работе измеряют критериями воспитательных работ. Однако многие виды деятельности не поддаются прямому измерению.

Последний шаг в процессе контроля – определение необходимости корректирующих действий. Создание корректирующего действия является важной частью процесса контроля. Решения, касающиеся корректирующих действий, зависят от навыков менеджера по экспертизе и оценке.

Основные задачи контроля воспитательного процесса:

- определение фактического состояния воспитательного процесса в данный момент времени;

- прогнозирование состояния и поведения на будущий период времени;

- изменение состояния воспитательного процесса для обеспечения оптимального значения характеристик;

- сбор, передача, обработка информации о состоянии воспитательного процесса;

- обеспечение устойчивого состояния системы при до стижении критических значений характеристик процесса;

- систематически изучать состояние воспитательной работы в школе, проверять деятельность учителей в применении современных научно-обоснованных методов обучения и воспитания;

- создать благоприятные условия для развития организации образования;
- обеспечить сочетание административного и общественного контроля в школе с самоанализом и самоконтролем участников воспитательного процесса;
- создать информационный банк данных о работе каждого педагога, состоянии учебно-воспитательного процесса, уровня воспитанности, развития учащихся;
- мотивировать педагогов на улучшение результатов деятельности.

Контроль – один из основных функций управления в организациях образования. Сам контроль преследует достижения ожидаемых целей. Контроль преследует следующие цели:

- компетентная проверка выполнения решений руководящих органов и нормативных документов в области образования;
- сбор и обработка информации о состоянии учебно - воспитательного процесса;
- обеспечение обратной связи в реализации всех управленческих решений;
- умелое, корректное и оперативное исправление недочетов в деятельности исполнителей;
- совершенствование управленческой деятельности руководителей образовательного учреждения на основе развития их аналитических умений и навыков;
- выявление и обобщение передового педагогического опыта. Самое главное при осуществлении внутришкольного контроля оказать работникам *помощь* в осуществлении желательной линии поведения, способствовать тому, чтобы фактически получаемые результаты были как можно ближе к требуемым.

Правильно разработанная система контроля охватывает все эти цели.

Внутришкольный контроль выполняет следующие функции:

1. *Осуществление обратной связи.* Объективная полная информация, которая поступает к руководителю и показывает, как происходит выполнение поставленных задач.

2. *Диагностическая.* Аналитический срез и оценка состояния изучаемого объекта на основе сравнения этого состояния с заранее разработанными параметрами повышения качества и эффективности контроля.

3. *Стимулирующая.* Превращение контроля в инструмент развития творческих начал в деятельности учителя.

Объектами внутришкольного контроля в организациях среднего образования является воспитательный процесс.

Внутришкольный контроль в организациях образования строится на следующих принципах:

- актуальность, контроль должен соответствовать целям и задачам воспитательной деятельности организации образования;
- взаимоуважение и взаимообогащение;

- мотивационная и информационные основы;
- сравнительно-аналитический подход;
- методическая направленность;
- системность;
- цикличность;
- гласность: своевременное информирование коллектива о направлениях проводимого контроля, его результатах, выводах и предложениях;
- открытость и доступность результатов.

Система внутришкольного контроля по воспитательной работе включает в себя :

1. Контроль за внеклассными и общешкольными мероприятиями (в каких классах, какие мероприятия и с какой целью посещаются, где обсуждаются, итоги результатов деятельности).
2. Контроль за санитарно-гигиеническим состоянием школы.
3. Контроль за работой кружков, факультативов и спортивных секций (регулярность занятий, количество занимающихся, тематика занятий). Состояние и качество организации внеурочной воспитательной работы;
4. Работа руководителя МО классных руководителей, классных руководителей, учителей-предметников;
5. Эффективность совместной деятельности школы, семьи и общественности по воспитанию обучающихся;
6. Исполнение нормативных правовых актов и принятых решений.

Процесс внутришкольного контроля

Процесс внутришкольного контроля включает следующие этапы:

ПОДГОТОВИТЕЛЬНЫЙ ЭТАП. ОСВЕДОМЛЕНИЕ. РАЗРАБОТКА КРИТЕРИЕВ

ОСНОВНОЙ ЭТАП. СБОР ИНФОРМАЦИИ. АНАЛИЗ ПОЛУЧЕННЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ

Структура реализации внутришкольного контроля (далее – ВШК)

1. Обоснование проверки.
2. Определение целей и задач контроля.
3. Выявление объектов контроля, определение типа контроля.
4. Разработка алгоритма, структурной схемы предстоящей проверки.
5. Определение сроков контроля.
6. Определение видов подведения итогов.
7. Определение форм и методов контроля.

8. Определение участников, распределение их ролей.

9. Сбор и обработка информации о состоянии проверяемого объекта по разработанной схеме.

10. Подготовка итогового документа (аналитической справки, приказа и т. д.) Оформление основных выводов по результатам проверки (раскрываются основные причины недостатков (успехов), определяются рекомендации, принимаются управленческие решения).

11. Обсуждение итогов проверки на необходимом уровне.

12. Определение сроков проверки исполнения предложений, рекомендаций, последующего контроля. Этапы контроля: подготовительный, практический, аналитический.

Алгоритм проведения внутришкольного контроля по воспитательной деятельности

1. Каждый педагог, классный руководитель должен быть осведомлен видами, формами контроля и знать конечный его результат. Если классные руководители, педагоги не знакомы с данными понятиями, то заместитель директора школы по воспитательной работе имеет возможность провести заседание методического объединения классных руководителей и ознакомить педколлектив с видами контроля и его конечным результатом.

2. На следующем этапе собирается творческая группа и определяет программу осуществления контроля, формы контроля и анализа полученного материала. В ходе встречи обсуждается диагностический материал, который используется в изучении вопроса. На данном этапе оформляется план исследования вопроса, намечаются ответственные за промежуточные и итоговые исследования.

3. *Изучение проблемы и сбор информации.* На этом этапе творческая группа посещает внеклассные мероприятия, общешкольные мероприятия по воспитательной работе, классные часы, проводит встречи и консультации, изучает документацию, проводит собеседование с классными руководителями и другими участниками.

4. *Анализ информации.* На данном этапе материалы, полученные в ходе изучения вопроса, анализируются, составляются диагностические таблицы, схемы, диаграммы. Все полученные материалы являются основой для написания справки по результатам контроля.

В целом, в данных методических рекомендациях мы рассмотрели функции педагогического менеджмента, выяснили, что к ним относятся диагностика, планирование, мониторинг, оценка и контроль. Однако считаем, что каждый менеджер в своей работе должен использовать и принципы эффективного менеджмента. Предлагаемые принципы развития эффективного менеджмента помогут каждому менеджеру оценить результаты воспитательной работы, понять, на каком уровне проводится воспитательная работа, определить приоритеты для дальнейшего совершенствования, улучшения процесса воспитания.

Принципы эффективного менеджмента

1. *Четкая направленность и высокая результативность* являются определяющими чертами эффективной школы. Данный принцип мотивирует весь педагогический коллектив и вдохновляет его членов постоянно стремиться к обеспечению успеха каждого обучающегося. Четкая направленность и высокая результативность – это основа, на которой строится школьная культура сотрудничества и взаимодействия.

2. *Управление* со стороны директора школы и его заместителей характеризуется общешкольным вниманием к воспитанию обучающихся, поддержкой улучшения и совершенствования школьной культуры, воспитания и эффективным сотрудничеством между руководителями школ, учителями, родителями, обучающимися и партнерами в сообществе. Директор школы и его заместители демонстрируют и вдохновляют всех членов педагогического коллектива на реализацию воспитательной деятельности.

3. *Профессиональное развитие на базе школы и культура профессионального сотрудничества* улучшают обучение и воспитание обучающихся, а также развивают взаимодействие педагогов и обучающихся в организации образования.

4. *Партнерские отношения с организациями* укрепляют способность школы удовлетворять потребности своих учащихся в учебе и развитии, а также налаживать связи с семьями учащихся или лицами, осуществляющими уход за ними. Эффективные партнерские отношения помогают поддерживать связь школы с более широким сообществом и профессиональными сетями, позволяют ей использовать возможности и ресурсы, способствующие успеху обучающихся и повысить его устойчивость.

5. *Взаимодействие родителей и воспитателей* – это непрерывный процесс, который различными способами вовлекает семьи в школьную жизнь. Результатом является партнерство, основанное на требованиях родителей и поддерживаемое школьным сообществом, в котором родители и воспитатели имеют право голоса и власть формировать все компоненты школы. Школа предполагает, что любой человек, которому доверяет семья ученика, может быть партнером для достижения успеха подрастающего поколения.

6. *Голос и участие учащихся* гарантируют, что учащиеся имеют значительные возможности для сотрудничества со школьным персоналом, осуществления лидерства и принятия решений. Учащиеся имеют четкие области для внесения вклада и участия. Они активно участвуют в принятии решений, касающихся их классных комнат, школы, – кампуса и сообщества.

7. *Интеграция технологий в обучении и воспитании* позволяет всем учащимся получать доступ к информации и анализировать ее, обмениваться идеями и творчески выражать себя. Обучающиеся учатся ориентироваться в различных источниках информации, включая печатные, визуальные и аудиоматериалы, благодаря четкому обучению навыкам информационной грамотности.

Стратегия управления строится с учетом основополагающих

государственных, региональных принципов, специфики организации образования и индивидуальных качеств руководителя. Эти факторы обеспечат эффективную работу менеджера-педагога, менеджера руководителя:

- четко и ясно сформулированные цели воспитания;
- выявленные и уточненные проблемы;
- определенные пути решения;
- прогноз ожидаемых результатов.

Руководитель менеджер для принятия решений должен иметь:

- ✓ четкое представление о сути проблемной ситуации;
- ✓ времени принятия решения;
- ✓ знать альтернативные варианты решения проблемы;
- ✓ располагать достоверной информацией об объекте, ресурсах, внешних и внутренних факторах среды;
- ✓ иметь четкое представление о критериях оценки результатов принимаемых решений.

Одной из важных функций менеджмента – грамотное принятие решений, которое оказывает большое влияние на жизнь педагогического коллектива, коллектива обучающихся и на родителей. Являясь основой ценностных ориентаций эти решения определяют поведение руководителя в настоящем и перспективе. Результатом осознанного выбора одного или нескольких имеющихся альтернативных действий или вариантов, направленных на решение проблемы, является принятие управленческого решения. Очень важно привлечь к принятию решений как можно больше представителей различных групп, чьи интересы затрагивает данная проблема, предоставляя объективную информацию. Выявление доминирования интересов одной группы является основой альтернативного варианта управленческих решений.

Одним из главных ресурсов, обеспечивающих успешное развитие организации образования является коллектив организации образования. Генеральная линия в работе с персоналом определяется кадровой политикой, осуществляемой руководителем. Это подбор персонала, оценка, расстановка, обучение и адаптация. Успешное взаимодействие с коллективом является стимулом у сотрудников к способности самоуправления своей деятельностью. Ответственность за результаты труда, делегирование полномочий позволяет реализовать основную функцию руководителя. Необходим менеджмент по воспитательной работе для эффективного управления кадрами по воспитательному процессу, для координации их деятельности в достижении поставленных целей, задач, принятых решений, и в организации контроля и анализа их выполнения. От способностей руководителя принять и реализовать основные идеи воспитания обучающихся зависит очень многое: это и коммуникативные способности и нравственное развитие обучающихся. Это и лидерские качества воспитанников. Это их умение работать в команде, уметь высказывать и отстаивать свое мнение, быть честным и порядочным гражданином страны.

От личностных качеств управленца зависит успешность деятельности коллектива, удовлетворенность работой, благоприятный микроклимат. Это его

правовые знания, управленческие и психологические знания управления персоналом, умение предвидеть перспективу развития всего коллектива и персонально каждого, знания современных тенденций в образовательной политике, умение и способность обеспечить материально-техническую базу, пользоваться авторитетом.

Изучение и удовлетворение потребностей и интересов участников воспитательного процесса – ключ к решению проблем по воспитанию.

3.2.5. Критерии оценки эффективности воспитательной системы

В данном разделе рассмотрим критерии эффективности воспитательной системы как одного из важнейших механизмов воспитания личности ребенка. Всем нам известно, что воспитательная система, воспитательная деятельность педагога, воспитание в целом тесно взаимосвязаны между собой и, анализируя одно из этих явлений, мы неминуемо в той или иной степени касаемся и других.

К проблеме критериев развития воспитательной системы уже обращались в педагогической науке. В свое время В.А. Караковский предложил по отношению к воспитательной системе рассматривать две группы критериев: факта (наличия) и качества (состояния). Многолетняя практика воспитательных систем показала плодотворность этой идеи. На этой основе была создана программа самоанализа педагогическим коллективом состояния воспитательной системы школы, которая, в свою очередь, стала основанием для разработки критериев оценки развития воспитательных систем организаций образования.

Всем нам давно известно, что критерии – «признак, на основании которого производится оценка, определение или классификация чего-либо, мерило оценки»[56].

Следует отметить, что необходимо различать критерии оценки воспитательной системы, служащие практическим и исследовательским целям. Поэтому различаются критерии факта или наличия системы, критерии развития системы и критерии эффективности системы.

Система – явление динамичное. Воспитательная система проходит в своем развитии четыре основных этапа:

- этап становления;
- стабильного функционирования;
- завершающий этап функционирования и кризис системы.

Показатели системы на каждом этапе ее развития имеют разные характеристики.

Поясним на примере **показателя «цель»**. Фактически на этапе стабильного развития цель должна быть гуманистична (речь здесь идет о гуманистических воспитательных системах), реалистична, являться результатом договора субъектов системы, должна быть освоена и присвоена всеми субъектами.

На этапе становления воспитательной системы цель может быть размыта, задана сверху инициаторами создания воспитательной системы, освоена, но не присвоена всеми ее субъектами. Таким же образом может быть охарактеризован

каждый показатель воспитательной системы.

Совокупность определенных значений показателей дает возможность утверждать, что выполнен критерий наличия воспитательной системы и критерий *определенного этапа ее развития*.

Хотелось бы обратить особое внимание на формулировку самого критерия: «если все значения показателей для данной школы совпадают с характерными значениями, то ответ «да» - школа находится на этапе становления (стабильного функционирования, завершающем этапе функционирования воспитательной системы), если хотя один показатель не совпадает, то необходим дальнейший анализ» [29].

Критерии эффективности функционирования воспитательной системы немногочисленны и связаны с ее основными субъектами. Предложим возможный вариант оценки данной эффективности:

- позитивный образ школы в сознании педагогов, учащихся, родителей;
- благоприятный школьный психологический климат;
- комфортное самочувствие ребенка, педагогов в школе;
- адекватное отношение к внутришкольным конфликтам со стороны учащихся, педагогов, родителей;
- гуманистический характер взаимоотношений между различными субъектами системы;
- событийный характер деятельности; активное и позитивное участие в развитии воспитательных пространств разного уровня;
- проверка временем (прочность связей поколений, традиции, коллективные привычки);
- высокий авторитет школы (отношение к школе педагогов, родителей, учащихся, сотрудников управлений образования, уполномоченных органов, общественности).

Оценка качества воспитания в организациях образования

Качество воспитания представляет собой соотношение поставленных в этой области целей и реально полученных результатов, определенных в соответствии с потребностями и перспективами развития личности и общества. Качество воспитания оценивается по трем основным направлениям:

- 1) качество воспитания школьника (как школьник воспитан);
- 2) качество организации педагогом воспитательного процесса (как педагог организует воспитательный процесс);
- 3) качество созданных в образовательном учреждении условий для организации воспитательного процесса (какие условия для воспитательного процесса созданы в образовательном учреждении).

О качестве созданных в образовательном учреждении условий для воспитания можно судить по степени достижения следующих целей: - обеспечить воспитательный процесс в образовательном учреждении необходимыми ресурсами, - организовать работу с педагогами, осуществляющими процесс воспитания в образовательном учреждении, -

организовать общешкольные события воспитательной направленности и поддерживать традиции их проведения в образовательном учреждении. О качестве организации педагогами воспитательного процесса можно судить по степени достижения следующих целей: - реализовать воспитательный потенциал учебной и внеучебной деятельности школьников, - реализовать воспитательный потенциал взаимодействия с семьями школьников. О качестве воспитания школьника можно судить по степени достижения основной цели его воспитания, поставленной в зоне ближайшего развития воспитанника, - личностного роста, который проявляется: - в накоплении им основных социальных знаний, - в развитии его позитивных отношений к базовым общественным ценностям, - в приобретении им опыта самостоятельного ценностноориентированного социального действия.

Критерии и показатели оценки качества воспитания

Качество воспитания школьника		
Критерии	Показатели	Инструментарий
1. Личностный рост школьников	- накопление школьниками основных социальных знаний; - развитие позитивных отношений школьников к базовым общественным ценностям; -приобретение школьниками опыта самостоятельного ценностно-ориентированного социального действия.	Опросник «Личностный рост»
Качество созданных в организациях образования условий для организации воспитательного процесса		
Критерии	Показатели	Инструментарий
2. Реализация воспитательного потенциала учебной и внеучебной деятельности школьников	- грамотность постановки воспитательных целей и их соответствие используемым формам и реализуемому содержанию учебной и внеучебной деятельности; - адекватность используемых форм учебной и внеучебной деятельности специфике целей и объекта воспитания; - актуальность и разнообразие реализуемого содержания учебной и внеучебной деятельности, его четкая ориентация на конкретные результаты	Анкета для педагогов ОО

	воспитания	
3. Реализация воспитательного потенциала взаимодействия с семьями школьников	- ориентированность практических действий педагога на поддержку воспитательных усилий родителей (лиц, их заменяющих) школьников; - привлечение педагогом к решению вопросов воспитания школьников их родителей (лиц, их заменяющих); - адекватность используемых педагогом форм взаимодействия с семьей задачи повышения эффективности воспитательного влияния на школьника.	Анкета для педагогов ОО
КАЧЕСТВО СОЗДАНЫХ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОМ УЧРЕЖДЕНИИ УСЛОВИЙ ДЛЯ ОРГАНИЗАЦИИ ВОСПИТАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА		
4. Ресурсное обеспечение воспитательного процесса в организациях образования	разработанность нормативно-методических документов, регулирующих воспитательный процесс в образовательном учреждении; - использование в воспитательном процессе материально-технических ресурсов образовательного учреждения; - использование в воспитательном процессе информационных ресурсов образовательного учреждения.	Анкета для администрации ОУ 8 учреждении
5. Организация работы с педагогами, осуществляющим и процесс воспитания в образовательном учреждении	- наличие и состояние внутришкольной системы повышения квалификации педагогов сфере воспитания; - наличие и состояние внутришкольной системы стимулов и поощрений для педагогов, осуществляющих процесс воспитания в образовательном учреждении.	Анкета для администрации
6. Организация общешкольных событий воспитательной направленности	традиционность общешкольных событий воспитательной направленности; -	Анкета для администрации

	совместность подготовки субъектами образовательного процесса общешкольных событий воспитательной направленности; - совместность рефлексии субъектами образовательного процесса общешкольных событий воспитательной направленности.	
--	---	--

Самое главное нужно, чтобы каждый менеджер понимал, что оценка качества воспитания школьников не является оценкой конкретного ребенка и должна производиться на основе:

- неперсонифицированных диагностических методик;
- осуществляться самим педагогическим коллективом образовательного учреждения;
- используется для выявления проблемного поля школьного воспитания и совершенствования воспитательной деятельности педагогов.

Основанием для оценки качества воспитания школьников являются результаты педагогических наблюдений и применения иных методик изучения личностного роста школьников. В начальной школе в качестве главной методики рекомендуется использовать педагогическое наблюдение за поведением и эмоционально-нравственным состоянием школьников в их повседневной жизни;

- в специально создаваемых педагогических ситуациях;
- в играх, погружающих ребенка в мир человеческих отношений;
- в организуемых педагогом беседах по тем или иным нравственным проблемам.

В качестве вспомогательной методики могут быть использованы проективные рисуночные тесты. В основной и старшей школе рекомендуется использовать специально разработанные опросники, обязательно сверяя их результаты с результатами педагогических наблюдений. Выбор конкретного опросника всегда остается за педагогическим коллективом образовательного учреждения.

II. ИНСТРУМЕНТАРИЙ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА ВОСПИТАНИЯ

2.1. Инструментарий оценки качества воспитания школьников (их личностного роста) Новые стандарты общего образования указывают, что предметом итоговой оценки освоения школьниками основной образовательной программы не могут являться результаты их воспитания: ценностные ориентации, индивидуальные личностные характеристики и т.п. Их предлагается осуществлять в рамках других мониторинговых исследований, которые должны быть направлены, в первую очередь, на выявление проблем воспитанности

школьников, с которыми предстоит работать педагогам. То есть оценка качества воспитания школьников – это внутренняя оценка, производимая самим педагогическим коллективом в своих профессиональных целях. Новые стандарты указывают также, что такого рода исследования должны быть неперсонифицированными, то есть дающими общую картину результатов воспитания по школе, классу и т.п., но не указывающими на результаты воспитания конкретного ребенка (подобные исследования недопустимы). То есть оценка качества воспитания школьников – это неперсонифицированная оценка. Итак, оценка качества воспитания школьников:

- 1) не является оценкой конкретного ребенка;
- 2) производится на основе неперсонифицированных диагностических методик;
- 3) осуществляется самим педагогическим коллективом образовательного учреждения;
- 4) используется для выявления проблемного поля школьного воспитания и совершенствования воспитательной деятельности педагогов. Основанием для оценки качества воспитания школьников являются результаты педагогических наблюдений и применения иных методик изучения личностного роста школьников. В начальной школе в качестве главной методики рекомендуется использовать педагогическое наблюдение за поведением и эмоционально-нравственным состоянием школьников в их повседневной жизни; в специально создаваемых педагогических ситуациях; в играх, погружающих ребенка в мир человеческих отношений; в организуемых педагогом беседах по тем или иным нравственным проблемам. В качестве вспомогательной методики могут быть использованы проективные рисуночные тесты. В основной и старшей школе рекомендуется использовать специально разработанные опросники, обязательно сверяя их результаты с результатами педагогических наблюдений. Выбор конкретного опросника всегда остается за педагогическим коллективом образовательного учреждения. В качестве возможного варианта такого опросника педагогам может быть рекомендован опросник «Личностный рост». Его особенностью является то, что он предполагает не сравнение детей с неким универсальным стандартом воспитанности (например, с заданными уровнями воспитанности), а отслеживание динамики личностных изменений школьников (какими они были – какими стали), что позволяет отслеживать продвижение педагогов в решении тех или иных проблем школьного воспитания. Рекомендуемый опросник представлен в двух модификациях: для учащихся 4–8-х классов и для учащихся 9–11-х классов. Структура этих опросников, способы их обработки и интерпретации результатов принципиально не отличаются друг от друга – разнятся только некоторые формулировки вопросов. Опросник состоит из двух частей. Первая часть – это перечень утверждений, к которым школьникам предлагается выразить свое отношение. Для этого они должны решить для себя, насколько они согласны (или не согласны) с данными утверждениями, и оценить степень своего согласия (или несогласия) в баллах: от «+4» до «-4». Содержащиеся в первой части опросника утверждения формулируются так, чтобы та или иная их оценка не выглядела в

глазах школьника заведомо общественно одобряемой. Это позволяет избежать возможного в таких случаях конформного поведения участников опроса, попыток «угадать» ответ, «правильно» отнестись к тому или иному тезису – что, безусловно, может снизить объективность диагностики. По окончании опроса оценки, которые школьники дали содержащимся в опроснике утверждениям, распределяются по нескольким шкалам, соответствующим различным аспектам их личностного роста. На этой основе делается вывод об имеющихся у ребенка социальных знаниях и его отношениях к базовым общественным ценностям. Вторая часть – это перечень возможных социально-ориентированных акций, общественно-полезных дел, контактов ребенка с представителями общества, которые могли быть организованы в образовательном учреждении. Школьнику предлагается указать те из них, в которых он был задействован, а также отметить, в каком статусе он был задействован в этих делах: участника или организатора. На этой основе делается вывод о том, какой опыт самостоятельного ценностно-ориентированного социального действия школьники приобретают в образовательном учреждении. Поскольку личностный рост – явление динамическое, то и опросник необходимо задействовать несколько раз. При этом не следует предлагать один и тот же опросник одним и тем же детям более двух раз – у них может сформироваться привыкание к нему, снижающее достоверность результатов. Можно использовать данные опросники следующим способом: - первый раз – среди четвероклассников или пятиклассников, - второй раз – среди семиклассников (в этих двух случаях используется опросник для 5–8-х классов), - третий раз – среди девятиклассников, 11 - четвертый раз – среди тех же школьников, но уже учащихся 11-го класса (в последних двух случаях уже используется опросник для 9–11-х классов). Таким образом, каждые два года отслеживается, насколько школа преуспевает в достижении тех целей, которые ставили перед собой педагоги.

Моделирование воспитательной системы

Анализ массовой практики различных школ, гимназий, лицеев показывает, что нередко процесс создания таких учреждений происходит стихийно. В основу их деятельности иногда закладываются идеи, обреченные на провал в современных социальных условиях. Так называемые авторские проекты нередко являются лишь отражением амбиций некоторых руководителей (иногда даже непрофессионалов), а сами проекты представляют собой бессистемный набор новаций.

Управление процессом создания воспитательной системы той или иной школы начинается с разработки ее модели. Само создание воспитательной системы есть реализация этой модели. Причем необходимо учитывать, что моделирование воспитательных отличается от проектирования школы как образовательного учреждения. Школа – тоже система, но ее основные параметры задаются сверху, чаще государством, и для того чтобы нормально функционировать, она должна обладать определенной степенью жесткости.

Естественно, что модель воспитательной системы школы строится с

учетом ее типа, материальной базы, состава ее учащихся и педагогов, того социального заказа, который дают родители, учреждения, заинтересованные в выпускниках. Но построение модели отличается от построения проекта самой школы, так как воспитательная система школы – система мягкая, неравновесная, в значительной степени самоорганизующаяся. В силу этого и модель ее не может быть жесткой. Ее нельзя выразить математической формулой, чертежом, хотя и то и другое может быть использовано при построении модели.

Модель воспитательной системы школы – это описание той будущей системы, которую намерены создать педагоги, школьники и их родители. Поэтапное создание модели – это разработка исходной концепции, то есть совокупности тех идей, которые будут лежать в основе ее построения, создания образа той школы, в рамках которой будет создаваться система, и, наконец, построение описательной модели строящейся системы как модели будущего ее состояния.

Обратимся непосредственно к процессу моделирования воспитательных систем. Известно, что **моделирование – универсальный метод**, он применяется как в исследовании тех или иных педагогических объектов, так и при их создании.

Создаваемая в результате коллективного творчества модель должна прежде всего служить целям управления. В силу этого, создавая модель воспитательной системы, необходимо думать не только о ее структуре и функциях, но и о ее управлении. Конечно, создаваемая воспитательная система школы будет более многообразной и многоаспектной, чем ее модель. Но модель воспитательной системы изначально должна быть существеннее. В ней должны быть выделены наиболее важные (существенные) компоненты и связи. Ошибаются те педагоги, которые при моделировании пытаются чрезмерно детализировать модель. Важно другое – получить целостную картину, каркас воспитательной системы – «ту путеводную нить, на которую нанизываются все элементы знания и опыта. Это есть мерило, определяющее отбор материала и место каждого фрагмента знания, опыта... в структуре целого».

Модель должна быть богаче в другом плане – в плане набора возможных путей развития различных вариантов системы с учетом сложившихся обстоятельств, то есть должна отвечать на вопрос: «А что будет, если?...».

Моделирование охватывает не только процесс становления и развития системы, но и ее перестройку. В силу этого создаваемая модель нестабильна: она непрерывно достраивается и перестраивается, являясь исходной для совершенствования системы на том или ином этапе ее развития [29].

Из теории самоорганизующихся систем известно, что поле путей развития определяется сугубо внутренними свойствами самой системы. В связи с этим при перестройке школьной воспитательной системы встает задача изучения ее свойств, современного состояния. Из описания сегодняшней системы – модели настоящего ее состояния – мы должны увидеть возможные пути развития системы, заложенные в ней самой. Функционирующей системе сложно что-либо навязать извне. В силу этого в старой системе должна содержаться основа для развития новой системы, тогда процесс ее перестройки будет более эффективным.

Видимо, поэтому, как правило, бывают безуспешными попытки использования модели воспитательной системы одной школы другой школой, где отсутствуют предпосылки для реализации именно такой модели. Так, попытки создания школьной воспитательной системы коммунарского типа (каковой являлась на определенном этапе воспитательная система школы № 825 Москвы) в некоторых других школах были безуспешными из-за неимения навыков самоуправления, а также из-за отсутствия установки на гуманистические и демократические отношения учащихся и педагогов, на творчество, то есть отсутствия атрибутивных качеств системы коммунарского типа.

Моделируя воспитательную систему, закладывая в модель разнообразие элементов, их связей, альтернативные пути ее развития, важно выбрать главное: что будет определять лицо системы, что послужит основанием для ее самоорганизации. Это, прежде всего, и должно быть выражено в исходной концепции. В ней же должны быть сформулированы цели, во имя которых создается воспитательная система. Важную особенность целеположения при моделировании воспитательной системы составляет то, что ее цель не столько в продукте (то есть в создании системы), сколько в субъекте (то есть в ребенке, педагоге).

При построении исходной концепции воспитательной системы директору школы важно уметь критически оценить разнообразные педагогические идеи, которые формируются в педагогическом опыте для решения тех или иных педагогических проблем, например, таких, как развитие духовных, нравственных начал в личности ребенка, ориентация его на определенные общественные ценности, развитие творческих начал в его личности, повышение интереса учащихся к знаниям, воспитание в них способности жить в коллективе, развитие их субъектности и т.п.

Нередко такая концепция строится с учетом необходимости разрешения каких-либо противоречий. Например, таких: с одной стороны, возрастание учебной разгрузки, с другой – необходимость решения медико-педагогических проблем (профилактика детских дидактоневрозов, детского алкоголизма, наркомании); недостаточная определенность содержания базового образования и необходимость дифференциации и индивидуализации обучения, развития способностей детей в разных областях и отсутствие программы для развития таких способностей.

Все больше ученых склоняется к тому, что признаком талантливости человека (это можно отнести и к талантливому директору) является не только способность генерировать разнообразие, сколько искусство выбирать главное. Значительную роль в этом процессе играют эвристические рассуждения, интуиция. Педагогическая интуиция чрезвычайно важна при моделировании воспитательных систем, она не только результат работы вашего подсознания, она базируется и на наших знаниях. Вот почему так важно изучение моделей воспитательных систем, существовавших в истории и существующих сегодня. Чем ярче политра знания этих систем, тем меньше вероятность ошибок в построении воспитательной системы своей школы.

Если педагогам для построения модели воспитательной системы необходима исходная концепция как некий ориентир в моделировании, то для учащихся, принимающих участие в моделировании, особенно важное значение имеет образ будущей школы, той школы, в которой они хотели бы учиться, сообща действовать, которую они стремились бы создать.

Образ будущей школы – это, по сути, уже модель, но модель образная, выраженная не столько рациональном, сколько эмоциональном уровне с помощью сочинений, рисунков, обсуждений.

Итак, на базе исходной концепции и образа школы формируется модель ее воспитательной системы. Реализация разработанной модели воспитательной системы предполагает разработку и программы ее реализации. После этого может последовать внутренняя и внешняя экспертиза как модели воспитательной системы, так и ее программы.

Внутренняя экспертиза модели воспитательной системы школы осуществляется членами ее педагогического коллектива, учащимися, их родителями. Модель проходит как бы обкатку, в процессе которой создаются предпосылки для того, чтобы эта модель стала "своей" для каждого члена школьного коллектива. Внешняя экспертиза может осуществляться и учеными, и педагогами других школ, и работниками органов народного образования.

По мере реализации модели воспитательной системы в нее приходится вносить изменения и уточнения. Это связано с тем, что в самоорганизующихся системах в особых точках их развития (точках бифуркации), в которых происходит ветвление путей развития системы, даже малые воздействия на тот или иной компонент системы могут направить ее развития по новому пути. Например, это может быть изменение системообразующей деятельности, приход в коллектив педагогов с иными педагогическими целями или личностными возможностями, использование которых ранее не могло быть заложено в модель системы. Все это делает процесс моделирования системы непрерывным.

Вариативность школьных воспитательных систем может возникнуть даже на базе единой исходной педагогической концепции – как на этапе создания образа школы, так и непосредственно при создании модели ее воспитательной системы.

Очевидно, что сложно не только смоделировать воспитательную систему, но и реализовать модель. В связи с этим чрезвычайно остро встает вопрос внешнего управления воспитательной системы.

Внешнее управление, особенно когда оно не ориентировано на резонансные воздействия, то есть на воздействия, согласованные с внутренними свойствами системы, может привести к невозможности реализации модели воспитательной системы школы и в конечном итоге к разрушению самой воспитательной системы.

Особая роль во внешнем управлении принадлежит органам народного образования. Следует подчеркнуть, что их задача как при моделировании воспитательной системы, так и при ее создании – не только дать экспертную оценку, но и, прежде всего, создать условия для реализации модели.

Каковы же основные условия эффективной реализации разработанной

модели воспитательной системы?

Во-первых, модель воспитательной системы не может быть реализована сразу в целостном виде; обычно это происходит по частям. Но при этом такая реализация должна постоянно соотноситься с целостным общим видением системы. Необходимо поддерживать некую синхронность в развитии ее отдельных частей.

Второе условие эффективной реализации модели воспитательной системы – это необходимость обеспечения педагогам, учащимся и родителям субъектной позиции в этом вопросе.

И педагоги, и учащиеся, и родители должны привлекаться не только к экспертизе, но и к самому процессу моделирования, их предложения должны учитываться, сама модель подвергаться многократному обсуждению. Окончательно модель воспитательной системы как некий документ оформляется одним человеком, чаще всего директором школы. Он играет особую роль как при моделировании воспитательной системы, так и при ее реализации. При моделировании особенно важны его качества как харизматического лидера, то есть лидера-пророка, обладающего интуицией и пользующегося безграничным доверием участников. Именно он должен стать тем узлом, вокруг которого концентрируются все важные элементы системы, именно ему приходится придавать системе дополнительные импульсы нестабильности и тем самым переводить ее в другое состояние. Складывается парадоксальная ситуация: человек, создающий систему как некую стабильную конструкцию, должен постоянно ее разрушать для того, чтобы она развивалась.

В практике школ существуют попытки построения воспитательной системы специалистами со стороны. Как правило, попытки эти безуспешны. Почему? Да потому, что специалисты со стороны не знают жизни школы изнутри. Кроме того, построенная ими модель не становится лично значимой для каждого члена коллектива школы. Включать же различных специалистов – педагогов, психологов – в процесс коллективного моделирования часто бывает полезно.

Следующим условием эффективной реализации модели воспитательной системы являются учет и максимальное использование возможностей внешней среды. Известно, что в понятие воспитательной системы входит блок освоенной ею среды, но существует среда, не освоенная школой. Сегодня взаимоотношения воспитательной системы и среды складываются достаточно противоречиво. С одной стороны, совершенно очевидно: чтобы лучше подготовить ребенка к реальной жизни, его необходимо чаще включать в эту жизнь, а с другой стороны, имея в виду нестабильность общественной, экологической ситуации, ребенка следует часто ограждать от негативных компонентов этой среды. Такие ограничения в определенных дозах необходимы и при построении воспитательной системы.

Для успешной реализации модели необходимо и серьезное кадровое обеспечение.

В этой связи следует отметить, что само по себе моделирование является для части педагогов своего рода резонансным воздействием, выводящим их на

новый уровень осмысления школьных проблем.

Известно, что «научные достижения многократно переделывают творца». Участвуя в процессе моделирования, педагоги вынуждены обращаться к научной педагогической, психологической и другой литературе, анализировать свою деятельность, прибегать к экспертным оценкам. Естественно, все это создает условия для их профессионального роста.

Качества, которыми должен владеть современный менеджер:

1. Дальновидность – уметь выявлять потенциал организации образования, иметь способности к самообразованию и направлять коллектив на повышение квалификации.

2. Объективность – умение выделять в потоке информации достоверные факты.

3. Последовательность – уметь решать поставленные задачи с учетом правовых, управленческих и психолого-педагогических условий.

4. Предприимчивость – уметь использовать креативный подход к профессиональной деятельности, подкрепленный накопленным опытом и знаниями, учитывая современные требования рынка образовательных услуг.

5. Мобильность – уметь переносить накопленный опыт на инновационные сферы деятельности с учетом их особенностей [30].

Заключение

Социально-экономические, политические изменения в нашей стране и за рубежом ведут к активному реформированию всех сфер жизнедеятельности общества. В настоящее время современная школа находится на этапе модернизации. Любая, даже эффективно работающая организация образования требует постоянного обновления, организационных изменений, делающих ее конкурентоспособной, адаптивной к новым условиям. В ходе реформ и обновления жизни общества идет борьба идей, нравственных ценностей, психологических установок. В связи с этим среди методологических и теоретических проблем образования выдвигаются проблемы формирования личности, ее воспитанности. К воспитанию, как процессу целенаправленного руководства духовным развитием человека, подготовкой его к жизни, активной трудовой деятельности, обществом предъявляются особые требования. Задачи, содержание и методы воспитания изменяются под влиянием условий общественной жизни. В самом процессе воспитания один из наиболее важных вопросов – каким должен быть современный человек, чтобы соответствовать условиям изменяющегося общества, какими качествами он должен обладать? Как можно достичь этого в процессе воспитания в условиях школы?

Для того, чтобы каждый ребенок стал полноценно развитой личностью, способной принимать ответственные решения и вносить вклад в построение инклюзивного и устойчивого будущего, обществу необходимо определить фундаментальные основы воспитания личности, на которых будет строиться система знаний, навыков, взглядов, ценностей и развиваться компетенции. В этом отношении каждая страна исходит из своих социально-экономических и культурно-исторических особенностей.

В Казахстане идеал полноценно развитой личности «Толық адам» предполагает единство основных ее компонентов, включая физическое (тән тәрбиесі, «ыстық қайрат») и интеллектуальное развитие (ақыл тәрбиесі, «нұрлы ақыл»), духовно-нравственное (рухани-адамгершілік тәрбиесі тәрбиесі, «жылы жүрек»), эстетическое (эстетикалық тәрбие) и национальное воспитание (ұлттық тәрбие), что соответствует педагогическому наследию казахского народа и современной концепции целостного развития ребенка.

Именно эти фундаментальные основы воспитания на основе базовых ценностей составляют основу жизнедеятельности каждой организации образования, определяют содержание, формы и методы обучения, тем самым обеспечивая преемственность целостного педагогического процесса на всех уровнях образования.

Воспитание предполагает в организациях образования создание благоприятной среды, способствующей формированию морально-этических установок личности, согласующихся с общечеловеческими ценностями, нормами и традициями жизни казахстанского общества. Основная деятельность в рамках данной фундаментальной основы должна быть направлена на развитие

социально-эмоциональных навыков, улучшение качества взаимоотношений в образовательной среде, привитие ценностей открытости, уважения, сотрудничества, развитие навыков эмоциональной осознанности, эмпатии и взаимодействия с окружающими.

Каждый менеджер должен исходить из понимания того, что в воспитании личности есть свобода выбора подходов и методов воспитания. Это предполагает самостоятельность организации образования при выборе форм, методов воспитательной деятельности, исходя из интересов потребностей детей, запросов местного сообщества. В воспитании обучающихся должно быть задействовано все сообщество школы: директор, замдиректора школы по воспитательной работе, классные руководители, учителя-предметники, обучающиеся, психолог, библиотекарь, родители. И направляющим звеном, ядром взаимодействия всех участников воспитательного процесса является руководитель организации образования. От того как построен менеджмент воспитательной работы, от этого зависит уровень воспитательной деятельности организации образования.

Список использованной литературы

1. Концепция воспитания в системе непрерывного образования Республики Казахстан.
2. Концепция воспитания в системе непрерывного образования Республики Казахстан утверждена приказом Министра образования и науки РК № 521 от 16 ноября 2009 года и рекомендовано организациям непрерывного образования Республики Казахстан;
3. Национальный доклад о состоянии и развитии системы образования Республики Казахстан (по итогам 2020 года).- Нур-Султан: Министерство образования и науки Республики Казахстан, АО «Информационно-аналитический центр», 2021.- 310 стр.
4. Герчигова И.Н. Менеджмент: учебник/И.Н.Герчигова.- 2-е изд., перераб. И доп. -М.,ЮНИТИ,1995.- 480стр.
5. Панышина Т.В. Педагогический менеджмент и управление в современной школе: Учебное пособие. – Усть-Каменогорск: Издательство ВКГУ имени С.Аманжолова,2012.- 205 с.
6. Концептуальные основы воспитания в условиях реализации программы «Рухани жаңғыру», г.Нур-Султан, 2019 г.
7. Типовые правила деятельности организаций образования соответствующих типов и видов. Утверждено Приказом Министра образования и науки Республики Казахстан от 30 октября 2018 года № 595. Зарегистрирован в Министерстве юстиции Республики Казахстан 31 октября 2018 года № 17657
8. Национальный план развития Республики Казахстан до 2025 года. Утверждено Указом Президента РК от 26.02.2021 №521;
9. Об утверждении государственных общеобязательных стандартов образования всех уровней образования / Приказ Министра образования и науки Республики Казахстан от 31 октября 2018 года № 604. Зарегистрирован в Министерстве юстиции Республики Казахстан 1 ноября 2018 года № 17669
10. Харченко Е. С. «Из истории возникновения понятия педагогического менеджмента в России» - Научные труды Московского гуманитарного университета, 2017 № 4.
11. Марусанич С.А. Менеджмент в образовании, Республиканский журнал «Просвещение», 2015
12. <https://gtmarket.ru/personnels/frederick-taylor> Frederick Winslow Taylor. The Principles of Scientific Management, 1911. / Фредерик Уинслоу Тейлор. Принципы научного менеджмента. — М., 1991. // Электронная публикация: Центр гуманитарных технологий. — 03.06.2010. URL: <https://gtmarket.ru/library/basis/3631>
13. Прохорова, О. Г. Управление образовательной организацией: воспитательная деятельность : учеб. пособие / О. Г. Прохорова. – 2-е изд. – М. : Издательство Юрайт, 2019. – 117 с. Серия : Образовательный процесс
14. Симонов В. П. Педагогический менеджмент. – М., 1977. – стр. 48.

15. [Приказ](#) Министра образования и науки Республики Казахстан от 6 апреля 2020 года №130 «Об утверждении Перечня документов, обязательных для ведения педагогами организаций среднего, технического и профессионального, послесреднего образования, и их формы» (зарегистрирован в Реестре государственной регистрации нормативных правовых актов под № 20317)
16. Гончаров М.А. Основы менеджмента в образовании : учебное пособие / М.А. Гончаров. – 3-е изд., стер. – М. : КНОРУС, 2016. 4 – 76 с.
17. П.И.Третьяков Управление школой по результатам: практика педагогического менеджмента. Издательство: [Новая школа](#), 1997 г.
18. Руководство по планированию, мониторингу и оценке результатов развития. Программа Развития Организации Объединенных Наций
19. Гольдштейн Г.Я. Основы менеджмента: Учебное пособие, изд 2-е, дополненное и переработанное. Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2003
20. Аганина К.Ж. Организационно-педагогические вопросы подготовки менеджеров образования в Республике Казахстан / К.Ж. Аганина, - Н.М. Утебаева Білім әлемінде/ В мире образования. - 2011. - №1. - С.7-10
21. Садвакасова З.М. Организационный менеджмент в образовании [Текст]: схемы и таблицы / З.М.Садвакасова. - Алматы: ДООИВА, 2006. -140 с.: табл. - ISBN 9965-688-95-8
22. Нармбаев, К.Н. Развитие менеджмента в сфере образования [Текст] / К.Н. Нармбаев, К.Ж. Аганина, Н.М. Утебаева // Менеджмент в образовании. -2011. - № 3 (62).-С. 21-24.
23. Пшенников, В.П. Японский менеджмент [Текст]: 27 уроков для нас / Пшенников В.П. - М.: Япония сегодня, 1997. - 193 с. - ISBN 5-86479-077-6. С. 35
24. Аганина Қ.Ж., Жунусбекова А. Инновация жағдайында білім беру саласындағы менеджменттің шетелде дамуы. Павлодар: С.Торайғыров атындағы ПМУ, ПМУ хабаршысы, №4, 2012
25. электронный ресурс: www.ssdp-tip.org/SSDP/index.html
26. Заключительный отчет Целевой группы по пересмотру школьной учебной программы(Сентябрь 2020 _ месяц, стр.17].
27. <https://studbooks.net/preload/16/108697>
28. <https://agartu.com/644-menedzhment-v-obrazovanii.html>].
29. : <http://www.unevaluation.org/unegnoms>.
30. Н.Л.Селиванова. Воспитание в современной школе: От теории к практике/ Н.Л.Селиванова. - М.: УРАО ИТИП.2010.-168 с.
31. Исаченко И.И. Основы самоменеджмента: учебник/И. И. Исаченко. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. – 312 с
32. Джубанова Г.Д. Некоторые вопросы управления учреждениями частного типа в условиях трансформации образовательной системы /Вестник Казахской академии труда и социальных отношений, №32016, с.46-49
33. ISSN 1392–0340 E-ISSN 2029–0551 22Pedagogika/ 2014, t. 115, Nr. 37 Ugdymo problemos aukštojoje ir bendrojo ugdymo mokykloje].
34. <http://www.undp.org/eo/documents/Evaluation-Policy.pdf>;
35. Мескон М.Х. Основы менеджмента. 3-е издание / М.Х. Мескон,

М.Альберт, Ф.Хедоури. – М.: Вильямс, 2006.

36. Закон Республики Казахстан «Об образовании» от 27 июля 2007 года № 319-III Концепция воспитания в системе непрерывного образования Республики Казахстан.

37. Е. С. Харченко «Из истории возникновения понятия педагогического менеджмента в России» - Научные труды Московского гуманитарного университета, 2017 № 4;

38. Менеджмент в образовании, Марусанич Светлана Александровна, республиканский журнал «Просвещение», 2015];

39. <https://gtmarket.ru/personnels/frederick-taylor> Frederick Winslow Taylor. The Principles of Scientific Management, 1911. / Фредерик Уинслоу Тейлор. Принципы научного менеджмента. — М., 1991. // Электронная публикация: Центр гуманитарных технологий. — 03.06.2010. URL: <https://gtmarket.ru/library/basis/3631>;

40. Конаржевский Ю.А. Менеджмент и внутришкольное управление. М.: Педагогический поиск, 2000. – 222 с.

41. Омарова В.К., Рачинская Н.П., Баринова О.Н., Шевченко Л.В., Педагогический менеджмент и управление современной школой. Учебно-методическое пособие. – Павлодар: ПГПИ, 2011.-251 с.

42. Третьяков П.И. Управление школой по результатам: Практика педагогического менеджмента/П.И. Третьяков. М.: Новая школа.1997. 288 с.

43. Тейлор Ф.У. Принципы научного менеджмента/ Ф.У. Тейлор// <http://www.wimprovement.ru>

44. Жайтапова А.А. Уроки менеджмента в организации образования: схемы и таблицы: Учебное пособие/ А.А. Жайтапова, З.М. Садвокасова.- Алматы, 2007.-224с.

45. Жадрина М.Д. Система целей среднего образования как основа организации образовательного процесса в школе/М.Д. Жадрина// Открытая школа. – 2010. - ?1 С.4-5

46. Герчикова И.Н. Менеджмент: учебник/ И.Н. Герчикова. – 2-е изд., переработанное и дополненное – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1995.-480 с.

47. Гольдштейн Г.Я. Основы менеджмента: учебное пособие, изд.2, дополненное и переработанное/ Г.Я. Гольдштейн. Таганрог: изд-во ТРТУ, 2003.153с.

48. Вагина Л.И, Дюжих М.И. и др. Планирование работы средней школы / М.: Центр «Педагогический поиск», 2000 – 160 с.

49. Коротаева Е.В. Директор – учитель – ученик: пути взаимодействия. / М.: Сентябрь, 2000. – 144 с.

50. Сергеева В.П. Управление образовательными системами. Программно-методическое пособие. / М.: 2000. - 136 с.

51. Симонов В.П. Директору школы об управлении учебно-воспитательным процессом. / М.: Педагогика, 1987 – 160 с.

52. Терентьев В. Правила, испытанные временем и практикой. / В.Терентьев // Директор школы – 2001. - №1. – с.19-26.

53. Фишман Л.И., Фишман И.С. Управление и руководство школой:

алгебра и гармония. / М.: Сентябрь, 2001. – 160 с.

54. Шек Г.Г. Практика опосредованного управления учреждениями Костанайской области / Костанай, 2001. – 128 с.

55. Шишов С.Е. Мониторинг качества образования в школе./С.Е. Шишов, В.А.Кальней. М.: Педагогическое общество Россия, 1999.- 320 с.70

56. Караковский В.А., Новикова Л.И., Селиванова Н.Л. Воспитание? Воспитание... Воспитание! – М., 1996

ПРИЛОЖЕНИЯ.

Приложение 1

ПРИМЕРНЫЙ КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН ВОСПИТАТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ НА ГОД (для заместителей директора школы по воспитательной работы)				
Месяцы	Качество личности	Наименование мероприятия	Цель мероприятия	Пояснение
сентябрь	Целеустремленны й			Для того, чтобы разработать план воспитательный работы на год, для этого на каждый месяц мы проставляем то качество личности (по концепции Абая их 8, посмотрите 4 раздел), которое хотим сформировать у подрастающего поколения и на этот месяц разрабатывается одно или два внешкольных мероприятия. На основании годового плана воспитательной работы школы составляется план воспитательной работы класса на год, затем месячный план работы.
октябрь	Трудолюбивый			
ноябрь				
декабрь				
январь				
февраль				
март				
апрель				
май				

**План воспитательной работы класса на месяц
(для классных руководителей)**

Качество личности				
Наименование мероприятия				
Цель мероприятия				
Формы и виды воспитательной деятельности	Неделя 1	Неделя 2	Неделя 3	Неделя 4
Взаимодействие с родителями				

**План воспитательной работы для класса на неделю
(для классных руководителей)**

Неделя							
Качество личности							
	ПН	ВТ	СР	ЧТ	ПТ	СБ	ВС
Общешкольные мероприятия							
Классный час							
Взаимодействие с родителями							
Индивидуальные встречи							

ИЗ ОПЫТА ВОСПИТАТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ «БІЛІМ ІННОВАЦІЯ» ЛИЦЕЙЛЕРІ

КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН ВОСПИТАТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ НА МЕСЯЦ

<i>Уважение</i>								
Ценность:	<i>Уважение к родителям</i>		<i>Уважение к родителям</i>		<i>Уважение к природе</i>		<i>Уважительное отношение к животным</i>	
Цель								
	1		2		3		4	
Исполнители	Что он/она делает?	Кому?	Что он/она делает?	Кому?	Что он/она делает?	Кому?	Что он/она делает?	Кому?
Директор								
Замдиректора по воспитательной работе								
Замдиректора по учебной работе								
Самоуправление								
Персонал								
Библиотекарь								
Столовая								
Учителя-предметники								

План для класса на месяц

МЕСЯЦ				
ЦЕННОСТЬ				
ВИД ЦЕННОСТИ				
ОСНОВНОЕ МЕРОПРИЯТИЕ				
ДЛЯ РОДИТЕЛЕЙ				

ЦЕННОСТЬ:		
ЦЕЛЬ:		
		ОТВЕТСТВЕННЫЕ
Что будет делать АДМИНИСТРАЦИЯ:		
Что будет делать КОЛЛЕКТИВ:		
Какой СОЦИАЛЬНЫЙ ПРОЕКТ будем делать в школе:		
Что будут делать РОДИТЕЛИ:		
Что будут делать УЧЕНИКИ:		

Форма

План работы классного руководителя

№	Мероприятия	Сроки выполнения	Форма завершения
1	Составление плана воспитательной работы класса на основе учебно-воспитательного плана работы организации среднего образования (форма плана воспитательной работы определяется школьным методическим объединением классных руководителей)	До начала учебного года	План (в бумажном или электронном формате)
2	Составление социального паспорта класса по утвержденной руководителем организации образования форме	Сентябрь	Социальный паспорт (в бумажном или электронном формате)
3	Проведение педагогического, социологического, психологического, физического исследования обучающихся класса	По мере необходимости в течение учебного года	Аналитические материалы (в бумажном или электронном формате)
4	Работа с родителями или другими законными представителями ребенка	По мере необходимости в течение учебного года	Протоколы родительских собраний (в бумажном или электронном формате)
5	Проведение воспитательных мероприятий с детьми	По мере необходимости в течение учебного года	Материалы мероприятий (в бумажном или электронном формате)
6	Ведение методической работы	По мере необходимости в течение учебного года	Материалы по методической работе (в бумажном или электронном формате)
7	Анализ воспитательной работы	По мере необходимости в течение учебного года	Анализ (в бумажном или электронном формате)
8	Ведение классного журнала	Постоянно	Классный журнал (в бумажном или электронном формате)

Форма

План работы педагога-психолога на учебный год

Цели

Задачи

№п/п	Мероприятия	Вид работы	Целевая группа	Срок исполнения	Примечания	Форма отчетности
I. Диагностика						
II. Коррекционно-развивающая работа						
III. Профилактика и психологическое просвещение						
IV. Консультирование						
V. Организационно-методическая работа						
VI. Аналитические отчеты о деятельности психологической службы за год						

Титульный лист _____
 (наименование организации образования)

План воспитательной работы
 (для организаций среднего, технического и профессионального, послесреднего образования) на _____ учебный год

Педагог _____
 (фамилия, имя, отчество (при его наличии))

Группа/Класс _____
 (указать наименование группы/класса)

План мероприятий по направлениям воспитательной работы

№	Наименование мероприятия	Форма завершения	Ответственные исполнители	Срок исполнения
I. Нормативное правовое обеспечение воспитания				
II. Научно-методическое и информационное обеспечение				
III. Механизмы реализации: мероприятия по приоритетным направлениям воспитания				
1. Направление: Воспитание казахстанского патриотизма и гражданственности, правовое воспитание Цель: Формирование патриотического сознания и самосознания детей и молодежи, воспитание уважения к Конституции Республики Казахстан, государственной символике, формирование правовой культуры, осознанного отношения к своим правам и обязанностям.				
2. Направление: Духовно-нравственное воспитание Цель: Формирование глубокого понимания ценностных основ "Рухани жаңғыру" о возрождении духовно-нравственных и этических принципов личности, ее моральных качеств и установок, согласующихся с общечеловеческими ценностями, нормами и традициями жизни казахстанского общества, духовно-нравственного воспитания.				
3. Направление: Национальное воспитание Цель: Ориентация личности на общечеловеческие и национальные ценности, уважение к государственному языку, культуре народа Казахстана.				
4. Направление: Семейное воспитание Цель: Формирование ценностей брака и уважения к членам семьи; культура семьи; понимания ценности здоровья для построения полноценной семьи; развитие преданности по отношению к родным и близким; формирование семейных традиций; бережного отношения к реликвиям и обычаям,				

<p>святости материнства, ценности чувств – любви, верности, дружбы; просвещение родителей или других законных представителей ребенка, повышение их психолого-педагогической компетентности и ответственности за воспитание детей.</p>			
<p>5. Направление: Трудовое, экономическое и экологическое воспитание Цель: Формирование осознанного отношения к профессиональному самоопределению, развитие экономического мышления и экологической культуры личности, любви к природе как к уникальной ценности; любви к родной природе как к малой Родине.</p>			
<p>6. Направление: Интеллектуальное воспитание, воспитание информационной культуры Цель: Формирование мотивационного пространства, обеспечивающего развитие интеллектуальных возможностей, лидерских качеств и одаренности каждой личности, а также информационной культуры, в том числе по киберкультуре и кибергигиене детей.</p>			
<p>7. Направление: Поликультурное и художественно-эстетическое воспитание Цель: Формирование общекультурных навыков поведения, развитие готовности личности к восприятию, освоению, оценке эстетических объектов в искусстве и действительности, создание в организациях образования поликультурной среды, в том числе через реализацию общенационального культурно-образовательного проекта "Дебатное движение школьников "Үшкыр ой алаңы", формирование эстетического сознания, эстетического вкуса и чувства, художественно-эстетической восприимчивости к ценностям национальных культур народов.</p>			
<p>8. Направление: Физическое воспитание, здоровый образ жизни Цель: Формирование ценности здорового образа жизни, физической культуры и спорта, физического совершенствования, ценности ответственного отношения к своему здоровью.</p>			
<p>Другие направления</p>			

МОДЕЛЬ ВОСПИТАТЕЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТА ГИМНАЗИИ КАК «ШКОЛЫ СОЦИАЛЬНОГО УСПЕХА»

(Составитель: Смоляная М.Н., заместитель директора по воспитательной работе КГУ «Гимназия имени А.М.Горького отдела образования города Костаная» Управления образования акимата Костанайской области)

«Образование – это не только подготовка к жизни,
образование – это и есть жизнь»
Джон Дьюи.

В последние годы основным заказчиком школы выступает социум и родители, которые предъявляют к школе целый ряд требований. Среди наиболее важных выступают профессионализм педагогов и качество взаимоотношений; наиболее предпочтительными родители считают те учебные заведения, где ребенок чувствует себя комфортно, где интегрированы учебный и воспитательный процессы, нет рассогласований между требованиями, предъявляемыми к ребёнку родителями и школой.

Немаловажную роль играет и результативность образовательного процесса в школе – ведь именно развитые способности, знания, умения и навыки выпускника школы гарантируют ему *успешный* жизненный старт.

Успех в общепринятом понимании – это оптимальное соотношение между ожиданиями окружающих, личности и результатами ее деятельности. Успех является источником внутренних сил ребенка, рождающий энергию для преодоления трудностей, желания учиться. Для педагога успех является мерилем профессиональной компетентности, реализации своего потенциала, мотивом к дальнейшему развитию, профессиональному росту и способствует *повышению статуса педагога*. Реализация собственного «Я» в окружающем социуме, обретение социальной значимости как учащимися, так и педагогами, являются *социальным успехом*.

Школа социального успеха - это воспитательная система гимназии, в центре внимания которой находится уникальная, целостная личность (как ученика, так и учителя), которая стремится к максимальной реализации своих возможностей (самоактуализации)¹, открыта для восприятия нового, способна на осознанный и ответственный выбор в разнообразных жизненных ситуациях, ориентирована на позитивное преобразование мира.

Концептуальные положения

- ✓ Целенаправленное развитие всех участников воспитательного процесса для их максимальной самореализации;
- ✓ Вариативность процесса воспитания, индивидуальный подход;
- ✓ Высокий положительный уровень межличностных отношений между всеми участниками образовательного процесса (учащимися, педагогами, родителями);

✓ Учащиеся и педагоги школы должны испытывать успех в деятельности (учебной, творческой, профессиональной и др.)².

Исходя из данных положений, мы определили ведущие идеи гимназии, выстроили образ школы, что отображено в модели развития гимназии.

Ведущие идеи - идеи гуманизма – основа деятельности коллектива гимназии, где признаются ценность человека как личности, его право на свободу, счастье, развитие и проявление своих способностей:

✓ Гимназия - не только обучающее учреждение, дающее энциклопедические знания, а социальный институт, где ребёнок включается во взаимодействие со сверстниками, представителями других поколений и в целом с внешним миром.

✓ Гимназическое образование, специфические особенности работы в рамках Школы социального успеха требуют высоко квалифицированного педагога - воспитателя, творчески мыслящего, обладающего высоким нравственным потенциалом, строящего свою работу на принципах гуманизма.

✓ Деятельность в рамках Школы социального успеха строится с опорой на внутреннюю активность ребёнка, его индивидуальные особенности.

✓ Эффективность Школы социального успеха достигается благодаря совместной продуктивной деятельности педагогов, учащихся и родителей.

Генеральная цель деятельности гимназии - способствовать формированию и становлению социально успешной интеллектуально и духовно развитой личности, граждански активной, законопослушной, обладающей прочными разносторонними знаниями, необходимыми для её успешной интеграции в окружающем мире и самореализации, готовой к эффективному участию в социальной, экономической и политической жизни Республики Казахстан.

Для достижения поставленных целей необходима особая система управления – менеджмента. Современный менеджмент — это специфическое средство, специфическая функция, специфический инструмент для производства гимназией результата³. Выполнение этой сверхзадачи требует расширить сферу ответственности директора и администрации гимназии, в которую входят все факторы, влияющие на деятельность организации, и ее результаты: как внутренние, так и внешние, как подконтрольные, так и полностью от нее независимые. Это обстоятельство требует стратегического подхода к управлению как по вертикали (на всех иерархических уровнях), так и по горизонтали (управление функциональными областями); стратегия — дело всех сотрудников.

Структурные элементы модели Школы социального успеха – это **две сферы**, которые взаимопроникают и взаимодополняют друг друга.

Эти взаимосвязанные составляющие пронизывают **целевые ориентиры**:

Формирование: духовности, цивилизационного мировоззрения, общечеловеческих ценностей, культуры поведения

Сохранение и развитие: здоровья, интеллекта, базовых компетентностей всех участников образовательного процесса, атмосферы творчества, сотрудничества и единства с родителями

Достижение: социального успеха.

Первая **сфера** – это ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ, которая включает в себя управление следующими компонентами – секторами:

1. система урочной деятельности (высокий воспитательный потенциал урока);
2. система развивающих курсов;
3. ученическо - педагогические сообщества «Зерек», «Алтын кор»;
4. система работы классных коллективов и школьного самоуправления;
5. кружки, клубы, секции;
6. музей истории школы, краеведческий музей;
7. детская организация «Жас Улан».

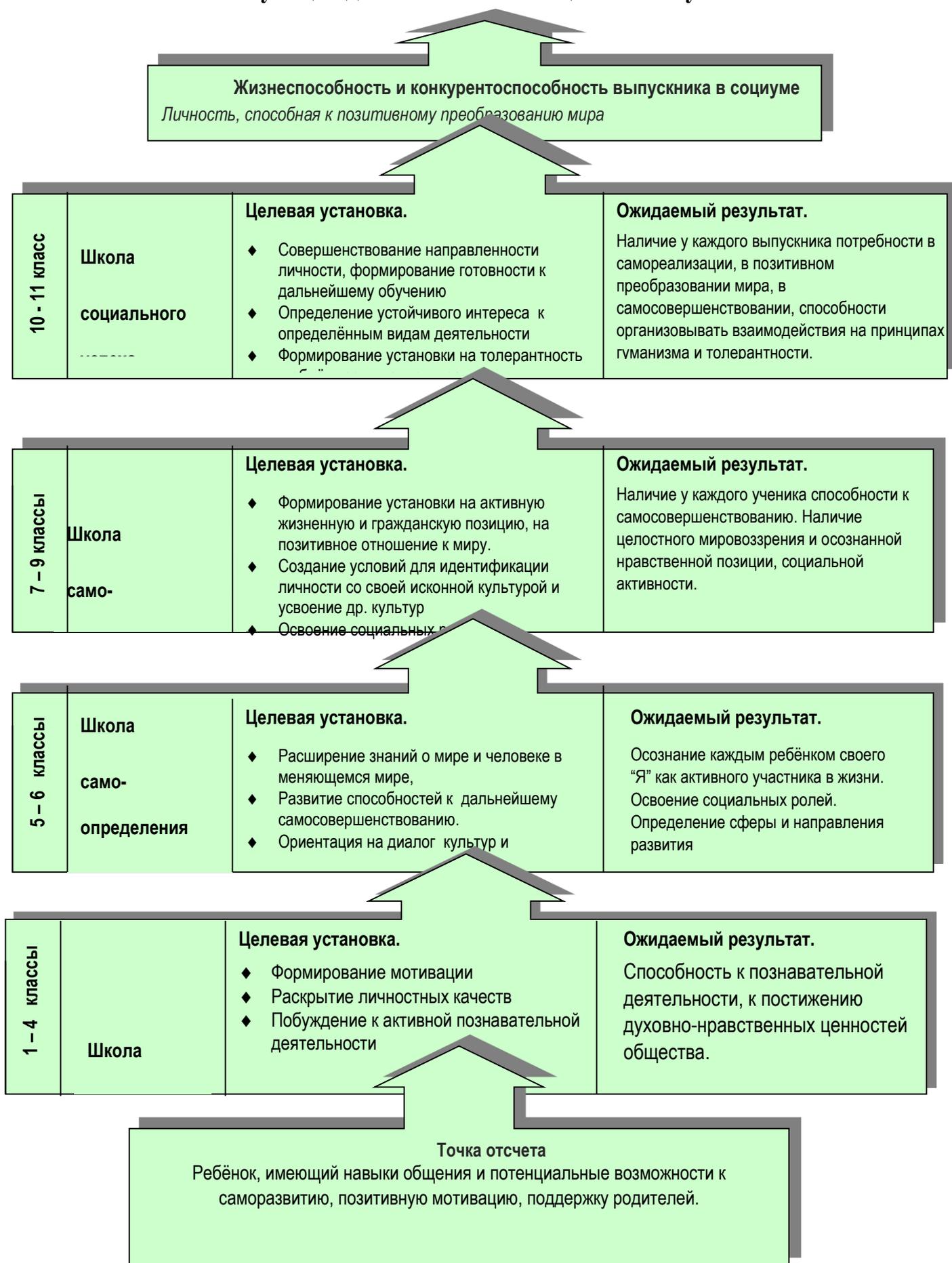
Развитие ребёнка, его становление происходит в результате активного взаимодействия с окружающим миром, социумом и самим собой. В рамках образовательной системы ребёнок строит свои взаимоотношения в различных плоскостях (ученик – учитель-предметник, ученик – администрация школы, ученик – органы самоуправления и т.д.).

Поэтому **вторая сфера** модели развития – это СОЦИАЛЬНАЯ СОСТАВЛЯЮЩАЯ, при реализации которой гимназии станет социально-активной и социально-значимой школой города и области, реализуемая через:

1. взаимодействие с семьями учащихся;
2. взаимодействие с органами соцобеспечения, Комитетом по защите прав детства, правоохранительными органами;
3. совместная деятельность с внешкольными воспитательными и образовательными организациями (ДЮСШ, ГШДТ, ГШТТ, дворовые клубы);
4. сотрудничество с ВУЗами и колледжами города;
5. сотрудничество с НПО города и области;
6. совместная деятельность с организациями культуры (музеи, театры, выставочный зал, молодежные клубы);
7. конкурирование в образовательном пространстве города и области (участие в разного рода соревнованиях);
8. участие в международных проектах и программах (FLEX, международная олимпиада по основам наук, международный фестиваль детских творческих коллективов «Цветок надежды»)

Для достижения поставленных целей, исходя из структурных составляющих, будут разработаны подпрограммы – то есть уровни реализации данной модели:

Модель создания воспитательной среды для развития учащегося, способствующей достижению им социального успеха



Приоритетным показателем эффективности системы является личность ребёнка, его самочувствие в коллективе, включённость в деятельность, субъектная позиция в этой деятельности, их ценностные ориентации, характер и уровень самореализации.

Управление воспитательным процессом гимназии как Школой социального успеха - это процесс, призванный обеспечить наращивание потенциала гимназии и повышение уровня его использования за счет освоения определенных новшеств - новых средств, методик, технологий, программ, учебных планов в сочетании с максимальным использованием собственных ресурсов – человеческих, материально-технических, нормативно-правовых и научно-методических. При этом менеджмент в воспитательной системе строится на следующей принципиальной базе:

- ◆ принцип целенаправленности, целостности, системности и научной обоснованности управленческих действий;
- ◆ принцип проектной открытости управленческих процедур;
- ◆ принцип информационной полноты управленческих действий;
- ◆ принцип гуманизации управленческих отношений, личностно-ориентированного характера управленческого взаимодействия;
- ◆ принцип ориентации на *ресурс успеха*, сотрудничества и поддержки инициатив;
- ◆ принцип коллегиальности принятия решений и личной исполнительской ответственности.

Следовательно, управление воспитательной системой гимназии как Школы социального успеха возможно только на основе построения и реализации *иерархии функций*.

1. Функция планирования развития Школы социального успеха разделяется на функции:

- ◆ планирования развития авторских методик и новых технологий обучения и воспитания учащихся для достижения ими социального успеха;
- ◆ планирования развития организации воспитательного процесса в гимназическом образовании;
- ◆ планирования развития кадрового потенциала в гимназии для создания ситуации успеха для каждого педагога-классного руководителя.

2. Функция организации развития Школы социального успеха разделяется на функции:

- ◆ организации процесса верификации, обоснования и обеспечения преемственности программ вариативного компонента содержания начального и предпрофильного образования, курсов дополнительного образования (кружков, клубов, факультативов, секций);
- ◆ организации апробации и использования в гимназическом образовании авторских методик и новых технологий обучения и воспитания учащихся;
- ◆ организации воспитательного процесса с учетом положений и ведущих идей Школы социального успеха;
- ◆ организации системы внутришкольного повышения квалификации и

индивидуального сопровождения творческой педагогической деятельности педагогов гимназии для создания ситуации успеха.

3. Функция руководства развитием Школы социального успеха разделяется на функции:

- ♦ руководства разработкой программ вариативного содержания вариативного компонента содержания начального и предпрофильного образования, курсов дополнительного образования (кружков, клубов, факультативов, секций), обеспечивающего качественную подготовку обучающихся и их конкурентоспособности;

- ♦ руководства развитием в гимназическом образовании авторских методик и новых технологий воспитания учащихся, обеспечивающих создание ситуации успеха;

- ♦ руководства развитием кадрового потенциала гимназии через систему внутришкольного повышения квалификации для достижения каждым педагогом более высокого профессионального уровня.

4. Функция контроля за развитием Школы социального успеха разделяется на функции:

- ♦ мониторинга и контроля качества программ вариативного компонента содержания начального и предпрофильного образования, профильных, прикладных курсов и дисциплин по выбору;

- ♦ мониторинга и контроля качества преподавания курсов вариативного компонента содержания начального и предпрофильного образования, курсов дополнительного образования (кружков, клубов, факультативов, секций);

- ♦ контроля эффективности использования в гимназическом образовании авторских методик и новых технологий воспитания учащихся;

- ♦ мониторинга и контроля качества и результативности организации воспитательного процесса через изучение вопросов ВШК;

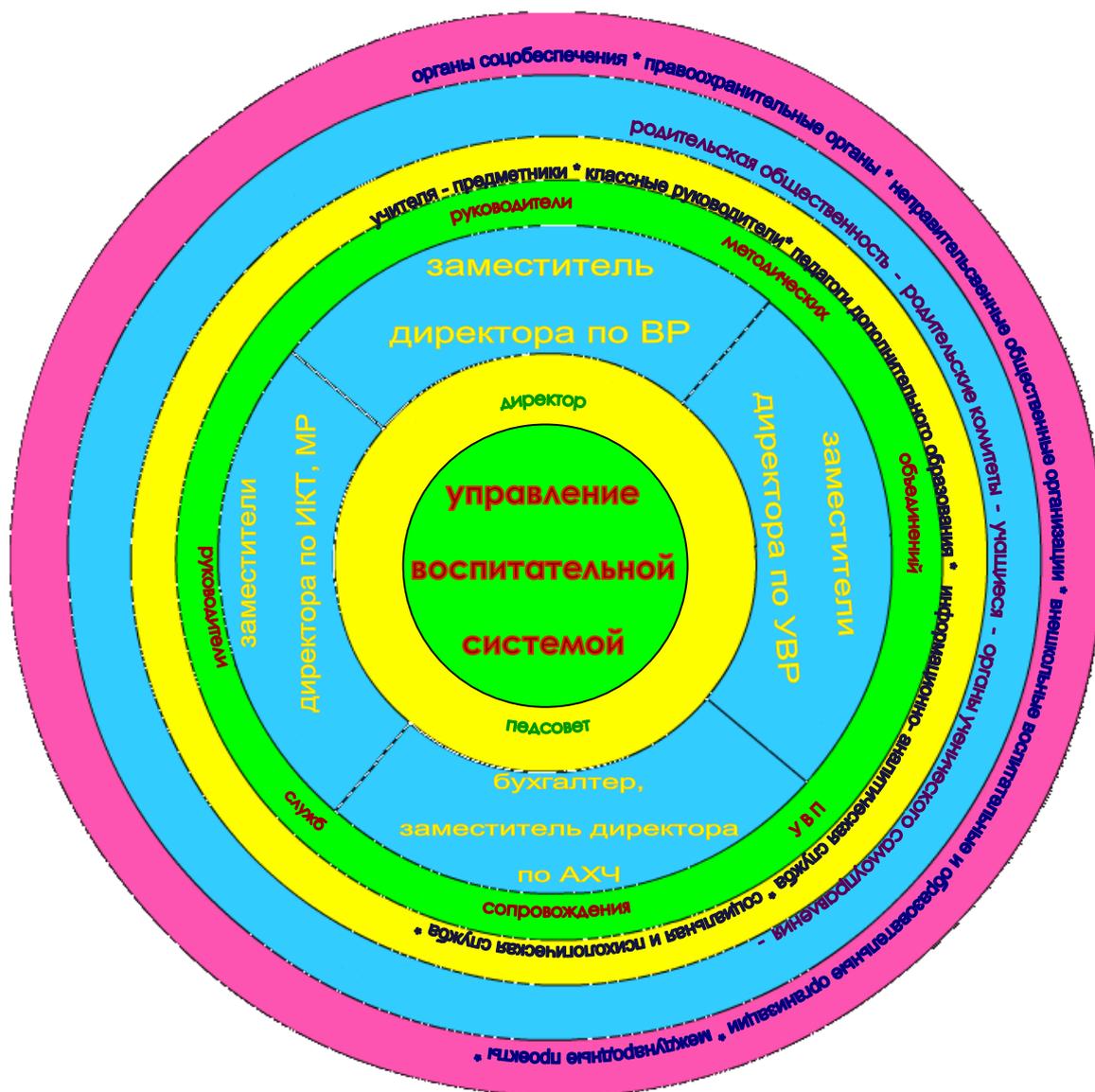
- ♦ мониторинга качества профессионального развития кадрового потенциала гимназии⁴.

Многофункциональность управления воспитательной системой требует использования действенных путей совершенствования этого вида деятельности посредством внедрения комплексно-целевого планирования (или комплексно-целевых программ), которые, обозначив проблему, её место и роль в общешкольном плане, определяют генеральную цель, систему подцелей, показатели успешности, сроки, исполнителей, данные о контроле, текущем и итоговом анализе, регулировании.

Процесс управления развитием воспитательной системы требует надежной обратной связи управляющей и управляемой подсистем на любом уровне в целях своевременной реализации регулятивно - коррекционной функций управления

Для обеспечения эффективного управления воспитательной системой важно также повысить эффективность системы организационных отношений на всех уровнях управления посредством реализации личностно-ориентированного подхода к организации деятельности; формирования относительно автономных систем внутришкольного управления.

МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ



Гимназия, как и любая школа – сложная педагогическая система, которая состоит из множества связанных между собой элементов, упорядоченных по отношениям и характеризующихся единством общих целей функционирования.

Согласования между моделью управления воспитательной системой в школе и структурой ее управления - условие гармоничного развития организационных и воспитательных процессов. В основу проектирования модели управления воспитательной системой гимназии положены Закон РК "Об образовании", Устав школы, нормативно-правовые документы Министерства просвещения и педагогического совета. Реальная возможность придать педагогическому процессу целостность и оптимальность связана не только с ее совершенствованием, но и с применением принципиально новой - модульной системы, которая строится в соответствии с прогнозируемыми целями. Эта система предусматривает вариативность и оптимальную технологичность

содержания, средств, форм и методов обучения, где в управлении активно задействованы не только директор, его заместители и учителя школы, но и сами учащиеся⁵.

Децентрализация системы управления и партисипативный подход способствуют гармонизации содержательной и управленческой деятельности, причем для каждого отдельного структурного подразделения предусматриваются конкретные цели, оценивается сложность и неоднородность объекта управления. В системе управления функционируют не отдельные модули, работающие по всем известным направлениям, а их оптимальная комбинация. Их деятельность определена следующими стратегическими требованиями:

- полный охват направлений воспитательной работы;
- координация и взаимосвязь деятельности различных подразделений;
- адаптивность модели к изменяющимся социально-экономическим условиям, открытость, позволяющая субъектам управления своевременно вводить в имеющуюся систему новые структуры, отказываться от устаревших;
- использование в управлении воспитательной системой современных информационных технологий, платформ, социальных сетей, мессенджеров;
- оптимальное для данной модели привлечение квалифицированных специалистов, в том числе из числа общественности, к принятию управленческих решений.

Исходя из целей, принципов построения и стратегии развития построена **концентрическая структура управления**, в которой выделяется 4 уровня управления:

Первый уровень - директор - главное административное лицо, воплощающее единоначалие и несущее персональную ответственность за все, что делается в образовательном учреждении всеми субъектами управления. На этом же уровне модели находятся высшие органы коллегиального управления, имеющие тот или иной правовой статус: педагогический совет, органы самоуправления учащихся. Субъекты управления этого уровня обеспечивает единство управляющей системы в целом, определяют стратегическое направление развития образовательного учреждения, всех его подразделений.

Второй уровень – заместитель директора по воспитательной работе и другие заместители директора образовательного учреждения, органы, входящие в сферу влияния каждого из членов администрации.

Каждый член администрации интегрирует определенное направление или подразделение учебно-воспитательной системы согласно своему административному статусу или общественной роли. Этот уровень выступает *звеном опосредованного руководства* директора образовательной системой. Его главная функция - согласование деятельности всех участников процесса в соответствии с заданными целями, программой и ожидаемыми результатами, то

есть добиваться тактического воплощения стратегических задач и прогнозов.

Третий уровень - методические объединения и службы сопровождения УВП (социальная, психологическая, информационно-аналитическая). К менеджерам этого уровня относятся руководители методических объединений классных руководителей и служб сопровождения УВП. Взаимодействие субъектов управления этого уровня осуществляется через специализацию функций при их одновременной интеграции. Руководство на этом уровне основано преимущественно на личных контактах, осуществляется с учетом индивидуальных особенностей и не формализовано.

Четвертый уровень - учащиеся, родители и учителя. Развитие самоуправления на этом уровне обеспечивает реализацию принципа демократизации. Участие детей в управляющей системе формирует их организаторские способности и деловые качества. Общественное участие в управлении развитием гимназии как Школы социального успеха обеспечивается работой родительских комитетов классов и общешкольного родительского комитета. Кроме того, на данном уровне управления планируется создание *Попечительского совета* с участием родителей, неправительственных организаций в сфере образования и профессиональных ассоциаций.

В структурных связях принципиальным является единство управления - соуправления - самоуправления. Радиальные связи в уровнях управления отражают формулу "власть - подчинение"⁶.

В гимназии разработаны функциональные обязанности для управленцев каждого уровня управления, что обеспечивает четкость и слаженность в управлении развитием образовательного учреждения, избавляет от перекладывания ответственности с одного должностного лица на другого.

Такая работа по организации грамотного управления направлена на повышение культуры управленческой деятельности. *Конечный результат любых управленческих действий в Школе социального успеха* должен ориентироваться на качественную подготовку выпускника и обеспечение условий обретения им социального успеха, имея в виду совокупность собственно-образовательных приобретений, нравственных, духовных, а также развития его индивидуальных и творческих способностей. Результаты решения этой задачи с учетом того, что она не должна быть неизменной во времени и в обществе - основной критерий оценки эффективности системы управления.

Управление воспитательной системой, как и управление любой социальной системой есть, прежде всего, процесс переработки информации, состоящий из трех основных этапов: сбор информации, ее переработка и выдача управленческого решения. Для обеспечения эффективности этих этапов в структуру управления гимназией как Школой социального успеха введены службы сопровождения УВП (социально-психологическая и информационно-

аналитическая).

Некоторые элементы круговой – концентрической структуры вводятся в сложившуюся традиционную структуру на какой-то срок и, как правило, не изменяют число уровней в радиальной иерархии.

На каждом из уровней управления по горизонтали разворачивается своя структура органов, объединений, комиссий, советов, комитетов, творческих групп, секций, клубов и т.п., которые взаимосвязаны с субъектами каждого уровня и между собой.

К структуре администрации добавляются сотрудники служб сопровождения: социально-психологической службы - психологи, социальный педагог, информационно-аналитической службы и др. с непривычными для прежней школы функциями (диагностика уровня воспитанности, уровня сформированности гражданственности, патриотизма обучающихся, возможностей учителей, выбор оптимальной для конкретного ученика программы воспитания, той или иной системы организации воспитательного процесса, условий воспитания, сбор, систематизация и анализ цифровой, статистической и текстовой информации и многое другое).

Благодаря концентрической структуре управления Школой социального успеха гимназия переходит в режим **самообучающейся организации**, где происходит:

- ✓ традиционное обучение детей и подростков педагогами;
- ✓ взаимообучение педагогов и сотрудников гимназии в системе «Педагогическое творчество» на основе мастер-классов, системы открытых уроков, обучающих семинаров и педсоветов;
- ✓ обучение руководителей методических объединений и руководителей служб сопровождения УВП основам современного менеджмента через семинар-практикум с приглашенными специалистами;
- ✓ обучение родителей через лектории Школы семейного воспитания с приглашением специалистов различных органов (по запросу родителей и классных руководителей);
- ✓ обучение и повышение квалификации педагогов (в каникулярное время) методом погружения приглашенными специалистами – преподавателями высших учебных заведений и тренерских центров повышения квалификации.
- ✓ обучение является уровневым и ведется на основании результатов диагностики, проводимой социально-психологической и научно-методической службами гимназии.

Переход гимназии в режим самообучающейся организации отвечает приоритетным положениям концептуальных документов о повышении статуса педагога и обучении в течение всей жизни.

Главные характерные черты гимназии как самообучающейся организации:

- ✓ способность к автономному и стабильному функционированию на динамично меняющейся образовательной среде города, области, республики благодаря богатому опыту, быстрому восприятию изменений, постоянному мониторингу за состоянием внутренней и внешней среды;
- ✓ сильная «корпоративная культура»: формирование общего видения будущего гимназии как Школы социального успеха, распространение среди всех

членов ученического и педагогического коллектива общих целей, ценностей, верований, единых интересов и стремлений, совместных намерений и взаимных обязательств, связанных с дальнейшей судьбой гимназии; трансляция гимназической культуры на микроокружение (родителей и социальных партнеров);

✓ приоритетное использование стратегий развития человеческих ресурсов, стимулирование познавательной мотивации, творческой активности, новаторской деятельности и создание климата, благоприятствующего самообучению;

✓ предоставление всем педагогам и сотрудниками гимназии равных возможностей для непрерывного обучения. Система управления гимназией стимулирует классных руководителей и учителей к постоянному и всестороннему обучению в ходе работы, тем самым позволяя всем участникам образовательного процесса полноценно раскрыть и реализовать все свои способности;

✓ преимущественно процессная организация обучения – обучение, осуществляемое в ходе непосредственного выполнения профессиональной деятельности (обучение на рабочем месте, наставничество, работа в командах над реализацией различных проектов, рабочие встречи, школа передового опыта и т.д.);

✓ привитие всем участникам образовательного процесса чувства эмпатии и внимания друг к другу, разрешение конфликтов посредством обсуждения источников взаимного недопонимания.

Алгоритм действий по реализации модели управления гимназией как Школой социального успеха

№	Основное действие	Составляющие
1.	Оценивание возможностей ученического и педагогического коллектива, возможностей родительского сообщества и социума	- определение критериев оценки уровня воспитанности учащихся и профессиональной компетентности педагогов; - обследование уровня воспитанности учащихся и профессиональной компетентности педагогов при помощи диагностических карт, опросников, анкет и др.; - обнаружение сильных и слабых сторон, выявление скрытых возможностей и ресурсов.
2.	Определение программы действий по достижению целей гимназии как Школы социального успеха	- обозначение плана деятельности администрации, служб сопровождения воспитательного процесса, методических объединений, постоянных и временных групп педагогов, учащихся, родителей; - обозначение круга функциональных обязанностей членов администрации, руководителей служб сопровождения УВП, методических объединений, постоянных и временных групп, педагогов; - определение условий для максимального проявления способностей всех участников образовательного процесса.

3.	Обеспечение концептуальных, информационных, методических, дидактических и др. ресурсов	<ul style="list-style-type: none"> - обновление содержания воспитательной работы; - организации апробации и использования авторских методик и новых технологий воспитания учащихся; - организации системы внутришкольного повышения квалификации и индивидуального сопровождения творческой педагогической деятельности педагогов гимназии для создания ситуации успеха.
4.	Обогащение материально-технической базы	<ul style="list-style-type: none"> - оснащение (в том числе компьютерной техникой и интерактивным оборудованием) предметных кабинетов, лабораторий, учебных мастерских; - оснащение необходимым оборудованием столовой, медицинского кабинета; - оформление наглядно-информационной среды гимназии.
5.	Обеспечение формирования имиджа «открытой школы»	<ul style="list-style-type: none"> - обеспечение своевременного информирования родителей о состоянии воспитательного процесса в гимназии; - обеспечение информационных контактов с сотрудничающими с гимназией организациями; - освещение успехов педагогов и учащихся гимназии в СМИ.

Одной из задач, стоящих перед организациями образования, являются совершенствование менеджмента в воспитательном процессе. Представленная модель управления воспитательной системой гимназии как Школы социального успеха помогает решать поставленные задачи и создавать условия для эффективного функционирования воспитательной системы конкурентоспособной в масштабе города, области и республики, образовательной системы, соответствующей общемировым стандартам качества.

Интернет – источники:

1. <https://moluch.ru/archive/217/52226/> Жигулина, О. В. Основные характеристики педагогики сотрудничества / О. В. Жигулина, Н. Г. Турусова. — Текст : непосредственный // Молодой ученый. — 2018. — № 31
2. lektsii.org:<https://text.ru/rd/aHR0cHM6Ly9sZWt0c2lpLm9yZy85LTU5Mzc1Lmh0bWw%3D>
3. <https://www.stud24.ru/management/chto-takoe-menedzhment/38088-118042-page1.html>
4. <https://www.etxt.ru/antiplagiat/6d4944005a900a5ecf43e98a1411b0f3/>
5. https://26206-ess-sch-01.edusite.ru/vis_p196aa1.html
6. https://26206-ess-sch-01.edusite.ru/vis_p196aa1.html

Литература:

1. Вагина Л.И, Дюжих М.И. и др. Планирование работы средней школы / М.: Центр «Педагогический поиск», 2000 – 160 с.
2. Жайтапова А.А., Садвакасова З.М. Уроки менеджмента в организации образования: схемы и таблицы. Учебное пособие / Алматы, 2008. – 224 с.
3. Коротаева Е.В. Директор – учитель – ученик: пути взаимодействия. / М.: Сентябрь, 2000. – 144 с.
4. Сергеева В.П. Управление образовательными системами. Программно-методическое пособие. / М.: 2000. - 136 с.
5. Симонов В.П. Директору школы об управлении учебно-воспитательным процессом. / М.: Педагогика, 1987 – 160 с.
6. Терентьев В. Правила, испытанные временем и практикой. / В.Терентьев // Директор школы – 2001. - №1. – с.19-26.
7. Фишман Л.И., Фишман И.С. Управление и руководство школой: алгебра и гармония. / М.: Сентябрь, 2001. – 160 с.
8. Шек Г.Г. Практика опосредованного управления учреждениями Костанайской области / Костанай, 2001. – 128 с.

МЕТОДИКА «Я – ЛИДЕР»

[Нечаев М. П. Диагностические технологии в работе классного руководителя. – АСОУ, 2013. – 68 с. (Совершенствование деятельности классных руководителей. Вып. 7).]

Методика подготовлена Е. С. Федоровым, О. В. Ереминым, модифицирована Т. А. Мироновой.

Цель. Изучение операциональных коммуникативных умений (лидерских, организаторских качеств) учащихся.

Методика направлена на определение лидерских качеств и включает оценку таких коммуникативных и организационных умений, как умение повести за собой, стать организатором и вдохновителем жизни в коллективе, умение управлять собой, умение решать проблемы, умение влиять на окружающих, умение работать с группой и т.п.

Инструкция.

Ребенку предлагается ответить на вопросы об особенностях его умения организовывать различные дела и особенностях его личности. Необходимо записать номер утверждения, а напротив него – свой ответ.

Ответ выбирается по шкале возможных ответов:

Полностью согласен – 4.

Скорее согласен, чем не согласен – 3.

Трудно сказать – 2.

Скорее не согласен, чем согласен – 1.

Полностью не согласен – 0.

1. Не теряюсь и не сдаюсь в трудных ситуациях.
2. Мои действия направлены на достижение понятной мне цели.
3. Я знаю, как преодолевать трудности.
4. Люблю искать и пробовать новое.
5. Я легко могу убедить в чем-то моих товарищей.
6. Я знаю, как вовлечь моих товарищей в общее дело.
7. Мне нетрудно добиться того, чтобы все хорошо работали.
8. Все знакомые относятся ко мне хорошо.
9. Я умею распределять свои силы в учебе и труде.
10. Я могу четко ответить на вопрос, чего хочу от жизни.
11. Я хорошо планирую свое время и работу.
12. Я легко увлекаюсь новым делом.
13. Мне легко установить нормальные отношения с товарищами.
14. Организуя товарищей, стараюсь заинтересовать их.
15. Ни один человек не является для меня загадкой.

16. Считаю важным, чтобы те, кого я организую, были дружными.
17. Если у меня плохое настроение, я могу не показывать это окружающим.
18. Для меня важно достижение цели.
19. Я регулярно оцениваю свою работу и свои успехи.
20. Я готов рисковать, чтобы испытать новое.
21. Первое впечатление, которое я произвожу, обычно хорошее.
22. У меня всегда все получается.
23. Хорошо чувствую настроение своих товарищей.
24. Я умею поднимать настроение в группе моих товарищей.
25. Я могу заставить себя утром делать зарядку, даже если мне этого не хочется.
26. Я обычно достигаю того, к чему стремлюсь.
27. Не существует проблемы, которую я не могу решить.
28. Принимая решения, перебираю различные варианты.
29. Я умею заставить любого человека делать то, что считаю нужным.
30. Я умею правильно подобрать людей.
31. В отношениях с людьми я достигаю взаимопонимания.
32. Стремлюсь к тому, чтобы меня понимали.
33. Если в работе у меня встречаются трудности, то я не опускаю руки.
34. Я никогда не поступлю так, как другие.
35. Я стремлюсь решить все проблемы поэтапно, не сразу.
36. Я никогда не поступал так, как другие.
37. Нет человека, который устоял бы перед моим обаянием.
38. При организации дел я учитываю мнение товарищей.
39. Я нахожу выход в сложных ситуациях.
40. Считаю, что товарищи, делая общее дело, должны доверять друг другу.
41. Никто и никогда не испортит мне настроение.
42. Я представляю, как завоевать авторитет среди людей.
43. Решая проблемы, использую опыт других.
44. Мне неинтересно заниматься однообразным, рутинным делом.
45. Мои идеи охотно воспринимаются моими товарищами.
46. Я умею контролировать работу моих товарищей.
47. Умею находить общий язык с людьми.
48. Мне легко удастся сплотить моих товарищей вокруг какого-либо дела.

Оценка результатов

После заполнения ответов необходимо подсчитать сумму баллов по следующим

качествам:

Искренность в самооценке – пункты 8, 15, 22, 29, 34, 36, 41.

Умение управлять собой – пункты 1, 9, 17, 25, 33, 41.

Осознание цели (знаю, чего хочу) – пункты 2, 10, 18, 26, 34, 42.

Умение решать проблемы – пункты 3, 11, 19, 27, 35, 43.

Наличие творческого подхода – пункты 4, 12, 20, 28, 36, 44.

Влияние на окружающих – пункты 5, 13, 21, 29, 37, 45.

Знание правил организаторской работы – пункты 6, 14, 22, 30, 38, 46.

Организаторские способности – пункты 7, 15, 23, 31, 39, 47.

Умение работать с группой – пункты 8, 16, 24, 32, 40, 48.

Если сумма баллов по качеству меньше 10, то качество развито слабо, и надо работать над его совершенствованием, если больше 10, то это качество развито средне или сильно. Если на каждый из вопросов «искренности» поставлено больше одного балла, то ответы подвергаются сомнению и требуют дополнительной работы с учащимся.

Определение уровня развития лидерских качеств производится в соответствии со следующей таблицей. Данные по классу представляются в виде таблицы. Итоговый уровень по каждому учащемуся определяется как среднее арифметическое уровней операциональных умений; итоговые уровни по классу в целом выражаются в процентах от количества учащихся в классном коллективе.

Государственные и национальные праздники Республики Казахстан

Государственные и национальные праздники Республики Казахстан	
Новый год	1-2 января
Международный женский день	8 марта
Наурыз мейрамы	21-23 марта
Праздник единства народа Казахстана	1 мая
День защитника Отечества	7 мая
День Победы	9 мая
День Столицы	6 июля
День Конституции Республики Казахстан	30 августа
День Республики	25 октября
День независимости	16 декабрь
Перечень праздничных дат в Республике Казахстан	
День Национальной гвардии Республики Казахстан	10 января
День вывода ограниченного контингента советских войск из Демократической Республики Афганистан	15 февраля
День благодарности	1 марта
День землеустройства, геодезии и картографии	вторая суббота марта
День геолога	первое воскресенье апреля
День работников науки	12 апреля
День Службы государственной охраны Республики Казахстан	21 апреля
День работников связи и информатизации	17 мая
День работников культуры и искусства	21 мая
День памяти жертв политических репрессий и голода	31 мая
День работников химической промышленности	последнее воскресенье мая
День государственных символов Республики Казахстан	4 июня
День эколога	5 июня
День работников антимонопольного органа	7 июня
День военнослужащего и сотрудника подразделений специального назначения государственных органов	9 июня
День полиции	23 июня
День государственного служащего	23 июня
День работников легкой промышленности	второе воскресенье июня
День животноводов	второе воскресенье июня

День медицинского работника	третье воскресенье июня
День работников средств массовой информации	28 июня
День дипломатической службы	2 июля
Национальный день домбры	первое воскресенье июля
День работников водного хозяйства	9 июля
День органов национальной безопасности Республики Казахстан	13 июля
День работников рыбного хозяйства	второе воскресенье июля
День металлурга	третье воскресенье июля
День работников торговли	четвертое воскресенье июля
День работников транспорта	первое воскресенье августа
День Абая	10 августа
День строителя	второе воскресенье августа
День пограничника	18 августа
День спорта	третье воскресенье августа
День шахтера	последнее воскресенье августа
День закрытия Семипалатинского испытательного ядерного полигона	29 августа
День знаний	1 сентября
День работников нефтегазового комплекса	первое воскресенье сентября
День семьи	второе воскресенье сентября
День языков народа Казахстана	5 сентября
День работников атомной отрасли	28 сентября
День работников органов юстиции	30 сентября
День машиностроителя	последнее воскресенье сентября
День труда	последнее воскресенье сентября
День пожилых людей	1 октября
День радио	1 октября
День работников оборонной промышленности	День работников оборонной промышленности
День учителя	первое воскресенье октября
День хлеба	16 октября
День спасателя	19 октября
День Республики	25 октября
День работника лесного хозяйства	третье воскресенье октября
День работников системы социальной защиты	последнее воскресенье октября
День работников охранных организаций	29 октября
День энергосбережения	11 ноября
День национальной валюты – тенге, профессиональный праздник работников финансовой системы Республики Казахстан	15 ноября
День работников сельского хозяйства, пищевой и перерабатывающей промышленности	третье воскресенье ноября
День прокуратуры	6 декабря
День энергетика	третье воскресенье декабря

День Государственной фельдъегерской службы Республики Казахстан	20 декабря
День архивиста	22 декабря

ИЗ ОПЫТА ВОСПИТАТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ «БІЛІМ ІННОВАЦІЯ» ЛИЦЕЙЛЕРІ

КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН ВОСПИТАТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ НА МЕСЯЦ

<i>Уважение</i>								
Ценность:	<i>Уважение к родителям</i>		<i>Уважение к педагогам</i>		<i>Бережное отношение к природе</i>		<i>Заботливое отношение к животным</i>	
Цель								
	1		2		3		4	
Исполнители	Что он/она делает?	Кому?	Что он/она делает?	Кому?	Что он/она делает?	Кому?	Что он/она делает?	Кому?
Директор								
Замдиректора по воспитательной работе								
Замдиректора по учебной работе								
Самоуправление								
Персонал								
Библиотекарь								
Столовая								
Учителя-предметники								

План для класса на месяц

МЕСЯЦ				
ЦЕННОСТЬ				
ВИД ЦЕННОСТИ				
ОСНОВНОЕ МЕРОПРИЯТИЕ				
ДЛЯ РОДИТЕЛЕЙ				

ЦЕННОСТЬ:		
ЦЕЛЬ:		
		ОТВЕТСТВЕННЫЕ
Что будет делать АДМИНИСТРАЦИЯ:		
Что будет делать КОЛЛЕКТИВ:		
Какой СОЦИАЛЬНЫЙ ПРОЕКТ будем делать в школе:		
Что будут делать РОДИТЕЛИ:		
Что будут делать УЧЕНИКИ:		

Форма

План работы классного руководителя

№	Мероприятия	Сроки выполнения	Форма завершения
1	Составление плана воспитательной работы класса на основе учебно-воспитательного плана работы организации среднего образования (форма плана воспитательной работы определяется школьным методическим объединением классных руководителей)	До начала учебного года	План (в бумажном или электронном формате)
2	Составление социального паспорта класса по утвержденной руководителем организации образования форме	Сентябрь	Социальный паспорт (в бумажном или электронном формате)
3	Проведение педагогического, социологического, психологического, физического исследования обучающихся класса	По мере необходимости в течение учебного года	Аналитические материалы (в бумажном или электронном формате)
4	Работа с родителями или другими законными представителями ребенка	По мере необходимости в течение учебного года	Протоколы родительских собраний (в бумажном или электронном формате)
5	Проведение воспитательных мероприятий с детьми	По мере необходимости в течение учебного года	Материалы мероприятий (в бумажном или электронном формате)
6	Ведение методической работы	По мере необходимости в течение учебного года	Материалы по методической работе (в бумажном или электронном формате)
7	Анализ воспитательной работы	По мере необходимости в течение учебного года	Анализ (в бумажном или электронном формате)
8	Ведение классного журнала	Постоянно	Классный журнал (в бумажном или электронном формате)

Форма

План работы педагога-психолога на учебный год

Цели

Задачи

№ п/п	Мероприятия	Вид работы	Целевая группа	Срок исполнения	Примечания	Форма отчетности
I. Диагностика						
II. Коррекционно-развивающая работа						
III. Профилактика и психологическое просвещение						
IV. Консультирование						
V. Организационно-методическая работа						
VI. Аналитические отчеты о деятельности психологической службы за год						

Титульный лист _____
(наименование организации образования)

План воспитательной работы (для организаций среднего, технического и профессионального, послесреднего образования)

на _____ учебный год

Педагог _____

(фамилия, имя, отчество (при его наличии))

Группа/Класс _____

(указать наименование группы/класса)

План мероприятий по направлениям воспитательной работы

№	Наименование мероприятия	Форма завершения	Ответственные исполнители	Срок исполнения
I. Нормативное правовое обеспечение воспитания				
II. Научно-методическое и информационное обеспечение				
III. Механизмы реализации: мероприятия по приоритетным направлениям воспитания				
1. Направление: Воспитание казахстанского патриотизма и гражданственности, правовое воспитание Цель: Формирование патриотического сознания и самосознания детей и молодежи, воспитание уважения к Конституции Республики Казахстан, государственной символике, формирование правовой культуры, осознанного отношения к своим правам и обязанностям.				
2. Направление: Духовно-нравственное воспитание Цель: Формирование глубокого понимания ценностных основ "Рухани жаңғыру" о возрождении духовно-нравственных и этических принципов личности, ее моральных качеств и установок, согласующихся с общечеловеческими ценностями, нормами и традициями жизни казахстанского общества, духовно-нравственного воспитания.				
3. Направление: Национальное воспитание Цель: Ориентация личности на общечеловеческие и национальные ценности, уважение к государственному языку, культуре народа Казахстана.				
4. Направление: Семейное воспитание Цель: Формирование ценностей брака и уважения к членам семьи; культура семьи; понимания ценности здоровья для построения полноценной семьи; развитие преданности по отношению к родным и близким; формирование семейных традиций; бережного отношения к реликвиям и обычаям, святости материнства, ценности чувств – любви, верности, дружбы; просвещение родителей или других законных представителей ребенка, повышение их психолого-педагогической компетентности и ответственности за воспитание детей.				
5. Направление: Трудовое, экономическое и экологическое воспитание Цель: Формирование осознанного отношения к профессиональному самоопределению, развитие экономического мышления и экологической культуры личности, любви к природе как к уникальной ценности; любви к родной природе как к малой Родине.				
6. Направление: Интеллектуальное воспитание, воспитание информационной культуры Цель: Формирование мотивационного пространства, обеспечивающего развитие интеллектуальных возможностей, лидерских качеств и одаренности каждой личности, а также информационной культуры, в том числе по киберкультуре и кибергигиене детей.				
7. Направление: Поликультурное и художественно-эстетическое воспитание Цель: Формирование общекультурных навыков поведения, развитие готовности личности к восприятию, освоению, оценке эстетических объектов в искусстве и действительности, создание в организациях образования поликультурной среды, в том				

числе через реализацию общенационального культурно-образовательного проекта "Дебатное движение школьников "Ұшқыр ой алаңы", формирование эстетического сознания, эстетического вкуса и чувства, художественно-эстетической восприимчивости к ценностям национальных культур народов.

8. Направление: Физическое воспитание, здоровый образ жизни

Цель: Формирование ценности здорового образа жизни, физической культуры и спорта, физического совершенствования, ценности ответственного отношения к своему здоровью.

Другие направления

КОНЦЕПЦИЯ
проведения родительских собраний по модулю
«Сотрудничество семьи и школы в воспитании нравственных ценностей»

Общереспубликанское родительское собрание проводится в рамках республиканской августовской конференции «Білімнің басты құндылықтары: отаншылдық, білімге құштарлық, еңбекқорлық».

Дата проведения: 17 августа 2022 года

Время проведения: по отдельному графику, составленному самостоятельно управлениями образования

Цель: информирование родителей/законных представителей с целями, задачами, особенностями нового учебного года.

Формат проведения: онлайн

Целевая аудитория: родители/законные представители обучающихся

Повестка родительского собрания:

1. Торжественное открытие: «Сотрудничество семьи и школы в воспитании нравственных ценностей»
2. Информирование об особенностях нового учебного года.
3. Предоставление информации о курсе «Глобальные компетенции».
4. Предоставление информации о проектах, реализуемых во внеучебное время в организациях образования.
5. Воспитание читательской культуры: о проекте «Читающая школа» и информирование о перечне художественной литературы рекомендованных для детей школьного возраста (Приказ №07-н/қ от 2022 г 26.07. Республиканского научно-практического центра экспертизы содержания образования МП РК).
6. Поддержка личностных достижений детей (денежные выплаты победителям предметных международных олимпиад).
7. Формы сотрудничества семьи и школы
8. Роль семьи в обеспечении благополучия ребенка.

1. Торжественное открытие: «Сотрудничество семьи и школы в воспитании нравственных ценностей»

В Казахстане 2022 год объявлен Годом детей. Благополучие детей признается надежной гарантией успешного будущего государства. Глава государства Касым-Жомарт Токаев отмечает: «Наша стратегическая задача – обеспечить юному поколению казахстанцев счастливое детство, крепкое здоровье, всестороннее развитие. От ее решения зависит будущее нашей страны».

Благополучие детей тесно связано с ценностными ориентирами общества. Глава государства Касым-Жомарт Токаев в видеообращении к делегатам внеочередного VI Съезда молодежной организации обозначил три приоритета для молодежи Нового Казахстана: **стремление к знаниям, трудолюбие и патриотизм.**

Духовные учителя общемирового значения как Аль-Фараби и Абай подчеркивали актуальность и приоритетность воспитания личностных качеств подрастающего поколения. Аль-Фараби писал: «Человеку нужно, во-первых, воспитание, а не знание, так как знание, полученное без воспитания – враг человека». Основное этическое кредо Абая «Будь человеком!» («Адам бол!») – это своего рода программа воспитания, которая дает четкие ориентиры относительно положительных и отрицательных качеств человека.

Ни семья, ни школа в отрыве друг от друга не могут полноценно решать задачи воспитания личности. Сила воздействия семьи на жизнедеятельность школьника определена тем, как ведут себя его родители, о чем и как говорят дома, какую систему ценностей внушают, какой нравственный багаж смогут передать своему ребенку во взрослую жизнь. В современных условиях только сообща семья и школа способны обеспечить полноценное воспитание детей. Взаимодействие семьи и школы эффективно при условии, если строится на принципах сотрудничества, взаимоуважения и взаимопомощи.

На торжественном открытии может выступить почетный гость о роли семьи в воспитании положительных ценностей, важности трудолюбия и постоянного стремления к самообразованию.

2. Информирование об особенностях нового учебного года

В новом учебном году должны быть учтены следующие особенности:

- ✓ продолжительность учебного года в 1 классах составит 35 учебных недель, во 2-11 (12) классах – 36 учебных недель;
- ✓ учебный год для всех классов общеобразовательных школ завершится – 31 мая;
- ✓ учебный предмет «Самопознание» исключен с Типового учебного плана всех уровней образования;
- ✓ в 1 классах с казахским языком обучения предметы «Русский язык» и «Английский язык», в классах с неказахским языком обучения предмет «Английский язык»;
- ✓ в 1 классе предмет «Художественный труд» разделяется на два учебных предмета «Изобразительное искусство» и «Трудовое обучение»;
- ✓ в 5-11 классах вводится обязательный курс «Глобальные компетенции» в рамках вариативного компонента.

3. Предоставление информации о курсе «Глобальные компетенции»

Примерный учебный план курса «Глобальные компетенции» для 5-9 классов способствует развитию активной гражданской позиции, коммуникативных навыков, информационной грамотности, социальной ответственности, критического мышления и формированию поведения в общественной среде обучающихся. Программа курса на 2022-2023 учебный год состоит из шести глав: «Добропорядочность и этика», «Гражданственность и патриотизм», «Безопасность жизнедеятельности», «Информационная грамотность и финансовая грамотность», «Экологическая культура», «Светскость и основы религиоведения».

Содержание курса «Глобальные компетенции» для 10-11 классов развивает предметные навыки обучающихся (hard skills), компетенции социализации (soft skills) и навыки постоянного самосовершенствования (self skills).

4. Проекты, реализуемые во внеучебное время (внеклассная, внешкольная работа)

К настоящему моменту накоплен положительный опыт реализации ряда общенациональных проектов в области воспитания как «Школьное самоуправление», «Дебатное движение».

Модель школьного самоуправления

Школьное сообщество представляет собой микромодель гражданского общества. Важной особенностью воспитательной системы школы является соуправление как совместная форма управления всех участников образовательного процесса. Посредством участия в самоуправлении школьник включается в различные виды деятельности, накапливает личный опыт решения общественных проблем, вырабатывает коммуникативные навыки, лидерские качества.

Цель: воспитание личности с активной жизненной позицией, готовой к принятию ответственности за свои решения и полученный результат, стремящейся к самосовершенствованию, саморазвитию и самовыражению.

Задачи Школьного Парламента:

- создание условий для конструктивного вовлечения каждого обучающегося в организацию общественной жизни школы;
- предоставление возможностей для реализации собственных проектов обучающихся по улучшению школы;
- создание среды для раскрытия и реализации талантов обучающихся, путем стимулирования и поддержки инициатив;
- построение доверительной среды взаимной помощи между обучающимися;
- воспитание навыков гражданской осознанности и лидерства;
- развитие навыков конструктивного взаимодействия с общественными институтами.

Дебатное движение «Үшқыр ой алаңы»

Дебаты – интеллектуальная игра в формате публичного обмена идеями, суждениями, мнениями по актуальным темам.

Дебаты способствует формированию у обучающихся критического мышления и ораторского мастерства, толерантности и уважительного отношения к различным взглядам, умения работать в команде, навыков проведения исследований.

Создание школьных дебатных клубов является частью реализации проекта республиканского дебатного движения. Школы формируют дебатные клубы и регулируют их деятельность на основе внутренних документов.

Основными направлениями дебатных клубов являются:

- создание условий для самореализации активных личностей;
- организация обучающихся занятий;

- формирование команд и обеспечение их участия в турнирах разного уровня;
- организация и проведение турниров между командами классов;
- участие в тематических турнирах всех уровней;
- награждение отличившихся участников клуба;
- вовлечение обучающихся в дебатное движение;
- установление и поддержка связи с дебатными клубами организаций образования через проведение самостоятельных турниров в рамках дебатного движения;
- пропаганда дебатного клуба в социальных сетях и средствах массовой информации.

Вместе с тем на настоящий день реализуются такие проекты как «Семья – средняя школа», «Дәстүр мен ғұрып», «Құқықтық сана – қауымға пана», «Еңбек – елдің мұраты», «Үнем – қоғам қуаты», «Экологическая культура с малых лет», «Қоғамға қызмет», «Организация психологической службы и школьных служб примирения», «Один день из жизни школы», направленные на привитие нравственно-духовных и культурных ценностей подрастающему поколению.

5. Воспитание читательской культуры

Министерством образования и науки Республики Казахстан разработан «Комплексный план перспективного развития библиотек организаций образования на 2021-2025 годы и реализации проекта «Читающая школа».

Благодаря проекту «Читающая школа» фонд художественной литературы школьных библиотек увеличился на 6,9%, растет читательская активность подрастающего поколения. Так, с начала 2021-2022 года каждый ученик в среднем посещал школьную библиотеку свыше 10 раз (в Туркестанской, Павлодарской, Костанайской и Северо-Казахстанской областях), 6-9 раз (в гг. Алматы, Шымкент, Кызылординской, Мангистауской, Атырауской, Карагандинской, Жамбылской, Акмолинской, Восточно-Казахстанской и Западно-Казахстанской областях) и 4-5 раз в г. Нур-Султан, Алматинской и Актыобинской областях.

Целью проекта «Читающая школа» является создание благоприятной среды для развития культуры чтения, стимулирование читательской активности и повышение читательских компетенций, развитие у обучающихся навыков управления информацией.

Задачи проекта:

- популяризация и активизация чтения, как объекта интеллектуального и духовнонравственного развития личности и проведения досуга обучающихся;
- формирование читательских компетентностей обучающихся, медийноинформационной грамотности и информационной безопасности;
- развитие библиотек школ как ресурсных информационно-образовательных, культурных и досуговых центров организаций образования, обеспечивающих развитие и поддержку читательской культуры обучающихся;
- объединение усилий педагогического коллектива, библиотеки и родительского сообщества в целях повышения статуса чтения, читательской активности и качества чтения обучающихся.

Вместе с тем в 2022 году был утвержден **перечень художественной**

литературы, рекомендованный для чтения детьми школьного возраста (Приказ №07-н/к от 2022 г 26.07. Республиканского научно-практического центра экспертизы содержания образования МП РК).

Данный перечень составлен в рамках проекта «Читающая школа» в целях повышения читательской активности детей школьного возраста, пополнения фондов школьных библиотек, а также возрождения традиции семейного чтения.

Перечень состоит из **1000** произведений казахской и мировой литературы с учетом возрастных особенностей детей школьного возраста.

В данном списке произведения искусства были классифицированы по возрастным группам следующим образом: 6-11, 12-15, 16-18 лет.

Перечень включает в себя произведения казахского фольклора, классиков казахской литературы и современных поэтов, избранные сказки и лучшие произведения мировой литературы и произведения фантастического жанра.

В целом данные произведения позволяют развить сферу образного мышления, эмоциональную восприимчивость, эстетический вкус и приобщить к общечеловеческим ценностям.

6. Поддержка личностных достижений детей

В 2022 году Президент подписал поправки в закон «Об образовании», который предусматривает нормы о единовременных денежных выплатах победителям предметных международных олимпиад, согласно которому школьник, завоевавший золотую медаль, получит денежное вознаграждение в размере 1500 МРП (4,77 миллиона тенге. - Прим.), за серебряную медаль - 1000 МРП (3,18 миллиона тенге. - Прим.), за бронзовую - 500 МРП (1,55 миллиона тенге из расчета 1 МРП - 3180 тенге, как установлено на 2022 год. - Прим.).

Также победителям и призерам международных олимпиад автоматически предоставляются гранты для поступления в казахстанские вузы. Министерство образования и науки продолжит работу для создания условий детям и развития олимпиадного движения в стране.

7. Взаимодействие со школой

В качестве приглашенного спикера может выступить классный руководитель о формах взаимодействия школы и семьи.

Родители должны стать активными участниками педагогического процесса. Для этого должны быть предусмотрены следующие формы сотрудничества семьи и школы:

- вовлечение родителей в определение миссии, ценностей организации образования;
- вовлечение родителей в активное участие в попечительском совете;
- новые форматы родительских собраний (дни открытых дверей для проведения индивидуальных консультаций каждым педагогом предметником);
- регулярные родительские конференции, лектории, специальные программы и семинары по осознанному родительству;
- открытие ресурсных центров для родителей в организациях образования, в котором будут разрабатываться программы, распространяться методические

пособия, проводятся семинары по осознанному родительству, менторские программы для родителей;

- приглашение родителей в качестве гостевых лекторов в учебной и во внеучебной деятельности;

- неформальная социализация родителей (организация совместных культурных и спортивных мероприятий с родителями).

7. Роль семьи в обеспечении благополучия ребенка

В качестве приглашенного спикера может выступить педагог-психолог/социальный педагог о роли благополучной обстановки в семье в воспитании счастливого ребенка.

Родителями должны быть приняты во внимание следующие аспекты благополучия ребенка: физическое здоровье (режим дня, правильное питание, личная гигиена, игровая деятельность), психологическое благополучие (позитивная мотивация, поддержка личностных устремлений, доверие и сотрудничество), безопасное поведение (профилактика непреднамеренного травмирования, безопасное поведение в интернет-пространстве, родительский контроль).

Психология взаимоотношений родителей и детей. Уважайте личность ребёнка.

Не допускайте произвола в своих действиях. Формируйте адекватную самооценку. Человек с низкой самооценкой постоянно зависит от чужого мнения. С высокой — не признаёт авторитетов, не считается с мнением других.

Приобщайте ребёнка к реальным делам семьи. Требуйте выполнения посильных для него домашних обязанностей, поручений.

Развивайте силу воли ребёнка. Научите его проявлять выносливость, смелость, мужественность, терпение. Учите прилагать усилия для достижения цели.

Учите ребёнка планировать, составлять план действий. Большое и сложное дело разбивать на ряд конкретных действий.

Научите его общаться с другими детьми, людьми. Демонстрируйте оптимальную модель родительского поведения.

Формируйте у ребёнка нравственные качества: доброту, порядочность, сочувствие, взаимопомощь, ответственность.

Поддерживайте привычный ритм жизни семьи, насколько это возможно, или создавайте новые семейные традиции (игры), особенно если дети должны оставаться дома. Обеспечьте вовлечение детей в соответствующие возрасту домашние мероприятия.

Насколько это возможно, поощряйте детей продолжать играть и общаться со своими сверстниками.

Безопасное поведение в интернете

Будьте в курсе того, чем занимаются ваши дети в Интернете. Попросите их научить вас пользоваться различными приложениями, которыми вы не пользовались ранее.

Помогите своим детям понять, что они не должны размещать в Сети информацию о себе: номер мобильного телефона, домашний адрес, номер школы, а также показывать фотографии (свои и семьи). Ведь любой человек может это увидеть и использовать в своих интересах.

Если ваш ребенок получает спам (нежелательную электронную почту), напомните ему, чтобы он не верил написанному в таких письмах и ни в коем случае не отвечал на них.

Объясните детям, что нельзя открывать файлы, присланные незнакомыми людьми. Эти файлы могут содержать вирусы или фото-, видеоматериалы непристойного или агрессивного содержания.

Объясните, что некоторые люди в Интернете могут говорить неправду и быть не теми, за кого себя выдают. Дети никогда не должны самостоятельно, без взрослых встречаться с сетевыми друзьями, которых не знают в реальной жизни.

Постоянно общайтесь со своими детьми, рассказывайте, советуйте, как правильно поступать и реагировать на действия других людей в Интернете.

Научите своих детей правильно реагировать, если их кто-то обидел в Сети или они получили/натолкнулись на агрессивный контент.

Убедитесь, что на компьютере, которым пользуются ваши дети, установлены и правильно настроены средства фильтрации.

Знакомство с правилами родительского контроля работы детей в Интернете.

Говорите с ребенком о том, что он видит и делает в компьютере или мобильном устройстве.

Ограничьте время для интернета и игр. Занятие по 15–30 минут в день во внеучебное время — это совершенно достаточно, чтобы ежедневно осваивать что-то новое.

Договоритесь о том, сколько времени в день можно пользоваться компьютером, гаджетами, в каких комнатах и какое содержание использовать. Распечатайте правила, все подпишитесь под ними и повесьте рядом с компьютером. Если ребенок нарушит какой-либо пункт, зачитайте правила вслух и напомните, что он обещал их соблюдать.

Установите программу родительского контроля. Если вы не можете весь день находиться рядом с ребенком, установите какую-либо из программ родительского контроля. Естественно, предупредите ребенка об этом. Подобные программы не только дисциплинируют малышей, но и могут отключать устройства по окончании заданного времени.

Поместите компьютер на видном месте. Если компьютер будет находиться в комнате ребенка, вы не увидите, учится ли он на самом деле. Компьютер в гостиной или другом помещении, в котором вы проводите много времени, поможет присматривать за ребенком.

Предлагайте детям проводить время у компьютера с толком и осваивать конкретные умения. Например, обрабатывать фотографии, научиться печатать 10 пальцами или программировать несложные вещи.

Показывайте пример. Дети в большой мере копируют поведение своих родителей. Поступайте так, как хотите, чтобы поступали ваши дети!

Глоссарий

образование – непрерывный процесс воспитания и обучения, осуществляемый в целях нравственного, интеллектуального, культурного, физического развития и формирования профессиональной компетентности

образовательная деятельность - процесс целенаправленного, педагогически обоснованного, последовательного взаимодействия субъектов образования, в ходе которого решаются задачи обучения, развития и воспитания личности

педагог – лицо, имеющее педагогическое или иное профессиональное образование по соответствующему профилю и осуществляющее профессиональную деятельность педагога по обучению и воспитанию обучающихся и (или) воспитанников, методическому сопровождению или организации образовательной деятельности

менеджмент – это управление организациями и процессами в организациях для реализации поставленных целей

тайм-менеджмент – управление временем, организация времени, тайм-менеджмент (англ. time management) - технология организации времени и повышения эффективности его использования

педагогический менеджмент – это комплекс принципов, методов, организационных форм и технологических приемов управления образовательным процессом, направленный на повышение его эффективности

ситуация успеха – это такое целенаправленное, организованное сочетание условий, при которых создается возможность достичь значительных результатов в деятельности как отдельной взятой личности, так и коллектива в целом

толерантность (от лат. tolerantia - терпение) - отсутствие или ослабление реагирования на какой-либо неблагоприятный фактор в результате снижения чувствительности к его воздействию; способность человека противостоять разного рода жизненным трудностям без утраты психологической адаптации

управление – это сознательное воздействие человека на объекты, процессы и их участников, осуществляющих в целях придания определенной направленности и получения желаемых результатов

лидерство – это процесс организации работы в группе, где лидером выступает человек, к которому прислушиваются, доверяют

лидерские навыки – способность сконцентрироваться на важном (делайте все значимые дела в первую очередь, не откладывая). Умение найти взаимную выгоду (не только для себя, но и для всех в сфере деятельности). Стремление в первую очередь понять, а потом – быть понятым (умение слушать собеседника)

лидерские качества – это набор навыков, умений, черт характера, ведущих к успешности, признанию и высоким результатам в деятельности

классное руководство – функция, возложенная на педагога по координации деятельности обучающихся класса в рамках учебно-воспитательного процесса

ценности – общественно-значимые для личности, социальной общности, общества в целом материальные, социальные объекты, одобряемые и разделяемые большинством людей представления о том, что такое добро, справедливость, патриотизм

семья – начальная структурная единица общества, первый коллектив ребенка, естественная среда его развития, где закладываются основы будущей личности. Брак двух людей еще не составляет семьи, семья возникает, когда в ней появляется ребенок

воспитание – целенаправленная деятельность по созданию условий для гармоничного развития личности, формированию ее ценностных ориентиров и нравственных норм поведения

воспитательная система – целостная экосистема, создаваемая общими усилиями участников образовательного процесса на основе ценностных ориентиров общества

ценности образования – ориентиры в построении системы целей обучения, основанные на общечеловеческих ценностях, являющиеся ведущим фактором в формировании личности обучающегося

внеурочная деятельность – составная часть целостного учебно-воспитательного процесса в организации образования, одна из форм организации свободного времени обучающихся, реализуемых сверх учебной

нагрузки, определяемой типовым учебным планом

целостное развитие ребенка – гармоничное физическое, психологическое, социальное, эмоциональное развитие ребенка в безопасной и благоприятной среде

мониторинг – самостоятельная функция управления. В рамках мониторинга проводится выявление и оценивание проверенных педагогических действий, при этом обеспечивается обратная связь, осведомляющая о соответствии фактических результатов деятельности педагогической системы ее конечным целям

родина, родной край – единственная, уникальная для каждого человека родная земля, данная ему судьбой, доставшаяся от предков, связывающая с духовной культурой своего народа, его историческим прошлым.

Содержание

Введение.....	3
1. Сущность и содержание менеджмента воспитательной работы в системе образования.....	7
2. Зарубежный и отечественный опыт менеджмента воспитательной работы в системе образования	32
3. Методические рекомендации по современной работе менеджмента воспитательной работы в системе образования	93
Заключение	129
Список использованной литературы.....	131
Приложение.....	135

**Тәрбие жұмысының менеджменті: тәрбие процесін басқарудың
заманауи модельдері және оларды іске асыру технологиялары
(Әдістемелік ұсынымдар)**

**Менеджмент воспитательной работы: современные модели управления
воспитательным процессом и технологии их реализации
(Методические рекомендации)**

Басуға 31.10.2022ж. қол қойылды. Пішімі 60×84 1/16.
Қағазы офсеттік. Офсеттік басылыс.
Қаріп түрі «Times New Roman». Шартты баспа табағы 22 б.т.

Подписано в печать 31.10.2022 г. Формат 60×84 1/16.
Бумага офсетная. Печать офсетная.
Шрифт Times New Roman. Усл. п.л. 22