



№ 8 · 2023

ИЗДАЁТСЯ С 1803 ГОДА (№ 1503)

Журнал основан имп. Александром I в 1803 году

НАРОДНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ

Зарегистрирован Комитетом РФ по печати.

Свидетельство о регистрации № 203 от 22 июня 1994 г.

Учредители журнала: Министерство образования РФ, Российская академия образования, Педагогическое общество России, АНО «Издательский дом “Народное образование”»

Редакционная коллегия (экспертный совет):

Елена Шишмакова, главный редактор журнала «Народное образование», кандидат педагогических наук

Митрополит Ташкентский и Узбекистанский Викентий (Морарь)

Вера Бедерханова, профессор, доктор педагогических наук

Владимир Беспалько, академик РАО

Анатолий Вифлеемский, доктор экономических наук

Сергей Воровщиков, профессор, доктор педагогических наук

Анатолий Ермолин, кандидат педагогических наук

Александр Камнев, доктор биологических наук

Татьяна Кисарова, главный редактор издательства «Педагогическое общество России»

Ирина Колесникова, профессор, доктор педагогических наук

Александр Кузнецов, ректор Южно-Уральского государственного гуманитарно-педагогического университета Челябинской области, кандидат педагогических наук

Татьяна Курасова, кандидат педагогических наук

Александр Литвинов, заслуженный учитель РФ

Валерия Мухина, академик РАО

Андрей Остапенко, профессор, доктор педагогических наук

Марк Поташник, академик РАО

Наталья Склярёва, первый проректор Московского педагогического государственного университета

Виктор Слободчиков, доктор психологических наук, профессор, член-корреспондент РАО

Мурат Чошанов, профессор, доктор педагогических наук

Сергей Яковлев, кандидат педагогических наук

Евгений Ямбург, академик РАО

Витольд Ясвин, профессор, доктор психологических наук

Редакция: Елена Шишмакова (главный редактор), Любовь Купфер (выпускающий редактор),

Светлана Лячина (ответственный секретарь), Арсений Замостьянов (консультант),

Тамара Ерегина (редактор)

Производство: Максим Буланов (вёрстка), Артём Цыганков (технолог)

Адрес редакции: 109341, Москва, ул. Люблинская, д. 157, корп. 2.

Тел./факс: (495) 345-52-00. E-mail: narob@yandex.ru, no.podpiska@yandex.ru

С журналами и книгами издательства можно ознакомиться на сайте www.narodnoe.org

Журнал входит в Перечень ведущих рецензируемых журналов и изданий для опубликования основных научных результатов диссертаций.

СОДЕРЖАНИЕ

	Колонка главного редактора
Народное — не инородное	9
ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ	ПОЛИТИКА
Митрополит Ташкентский и Узбекистанский Викентий (Морарь) На кого же взирают учителя как не на предводителя своего — директора школы?	13 Главная обязанность директора школы — наведение порядка и осознание ответственности в деле обучения и воспитания молодого поколения. Твёрдость духа, крепость воли, здравомыслие и трезвость чувств как основные качества человека перед предстоящими испытаниями.
М. В. Кларин Директор на переходе. Что на виду? Что скрыто?	16 Значение организационной культуры. Управление рисками в школе. Понятие осознанности применительно к образовательным практикам. Особенности формирования лидерского ядра. К вопросу о преемственности и передаче опыта: разные подходы, способы, временные рамки.
М. М. Батербиев Всемогущий руководитель среднего звена	24 Профессиональные качества и основные черты характера руководителя среднего звена. Причины нежелания работать директором школы: недостаточная научно-теоретическая подготовка, «ненормированность» рабочего времени, низкая зарплата и др.
С. Ю. Рыбаков Директор школы — идеолог без идеологии	27 Состояние современной школы в ракурсе проблематики управления учебным и воспитательным процессами. Отсутствие государственной идеологии как главное препятствие для полноценного исполнения директором школы миссии проведения государственной политики в сфере образования. Необходимость пересмотра произведённых реформ и возрождения традиционной духовно-нравственной основы в идеологическом содержании обучения и воспитания.

СОДЕРЖАНИЕ

А. Б. Вифлеемский,
М. М. Поташник
«Тащить и не пущать»

33

Семейное образование и домашнее обучение: юридическая трактовка. Объективные причины распространения семейного обучения в России. Амбивалентность семейного образования: достоинства и недостатки. Семейное образование как лукавый инструмент избавления школы от слабых учеников.

Е. Г. Муругова
**«Слепое пятно» в образовании,
или Очевидное – невероятное**

42

Счастье граждан — приоритетное направление государственной политики. Место России в основных мировых индексах и рейтингах счастья. Тема счастья в образовании. Проблемы директора школы: бюрократизм, низкие зарплаты педагогов, острая нехватка кадров и др. Штрихи к портрету счастливого директора. Порядочность как основное моральное качество руководителя. Признаки системного кризиса в отечественном образовании.

П. В. Митяшов
**Зачем ты здесь?
Без чего управление в сфере
образования неполноценно**

56

Функции управленческой деятельности в сфере образования: полномочия федерального, регионального и муниципального уровней, а также сложная миссия согласования и регулирования совместного труда людей. Острая потребность в грамотных, перспективных управленцах. Необходимость сохранения руководителем его профессиональных педагогических навыков. Личное участие управленца в решении поставленных задач и текущих проблем, его система ценностей.

М. М. Поташник
**Никто не даст нам
избавленья...**

62

Непомерная для учителя нагрузка в виде бумажной рутины, бессмысленного содержания отчётов. Фальсификация данных как следствие увеличения объёма отчётности и ужесточения спроса. Негативные последствия перегруженности педагогов и руководителей школ для образовательного процесса. Ошибки командно-демонстративного стиля управления, гипертрофия функции контроля.

МЕТОДОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ: ЦЕННОСТНЫЙ АСПЕКТ

В. И. Слободчиков
**Антропологический смысл
управленческой деятельности**

71

Семантический и категориальный анализ феномена управления. Соотношение понятий «менеджмент» и «управление». Главные характеристики деятельного бытия человека.

А. А. Остапенко,
Д. С. Ткач
**Как через педагогизацию
образовательного пространства
преодолеть пагубные
последствия self-педагогики**

75

Крах индивидуалистически ориентированной self-педагогики. Педагогизация образовательного пространства как путь создания образовательных систем служения. Теоретическая модель сопряжённой системы, её педагогический потенциал. Возможные технологические варианты воплощения модели педагогизированной сопряжённой системы в школе. Положительные педагогические эффекты от её реализации.

СОДЕРЖАНИЕ

В. М. Шепель
**Человековедческая сущность
управления (идеология
управленческой деятельности)**

84

Правильное распределение власти в управленческой системе как залог нормального функционирования любой организации. Главное профессиональное предназначение руководителя — в умении работать с людьми. Приоритетные управленческие функции. Общие принципы управления и стили служебного поведения администратора. Конкурентоспособность как показатель управленческого успеха. Составляющие профессионализма современного менеджера. Семантика понятия «человековедческая компетентность». Необходимость в появлении нового типа руководителя.

Е. А. Ямбург
Осторожно, непрофессионалы!

96

Примеры вопиющей некомпетентности в различных сферах человеческой деятельности. Опасные и необратимые последствия этого явления для образования.

В. П. Хрыков
**Кто такой директор
школы-хозяйства?**

99

Миссия школы-хозяйства — в ином отношении к труду, человеку, к его потребностям и жизненным ориентирам. Качества директора и его роль в школе, совмещающей функции производства.

ОСОЗНАННОЕ

В. А. Ясвин,
А. А. Захаров,
С. Н. Рыбинская
**Управление развитием школы
на основе экспертно-
диагностических данных:
методический инструмент
руководителя**

103

Доказательное управление школой как альтернативная стратегия традиционной управленческой практике. Методический инструментальный и технология экспертно-программного управления развитием образовательных организаций.

Ю. В. Крупнов
**Как провести
августовскую конференцию
на современном уровне**

117

Августовская конференция как эффективное средство разработки стратегии и плана действий. Методология планирования работы на год: определение педагогической позиции, организация коллективной рефлексии, следование программному принципу, многопозиционное обсуждение и др. Примерные сценарии августовских конференций.

Т. И. Курасова
**Сладкая каторга
управленческой судьбы**

126

Важнейшие аспекты успешной управленческой деятельности. Коррекционная школа в контексте серьёзного производственного труда. Миссия воспитания в сельской школе новых поколений аграриев. Изучение сельского хозяйства и приобщение к познавательной, трудовой, исследовательской деятельности, содержательно связанной с сельским трудом, — одно из эффективных средств гражданского становления детей, их нравственного воспитания. В основе успеха школы — творчески работающий учитель.

СОДЕРЖАНИЕ

В. В. Тигров
**К вопросу организации
изобретательской
деятельности учащихся**

157

Необходимость реформирования технологического образования. Эффективное обучение учащихся изобретательству в процессе инновационной проектной деятельности как основа сближения дополнительного технологического образования с производственной сферой. Этапы, шаги и условия организации изобретательской деятельности.

С. А. Палкина
**Управленческий компромисс:
поиск баланса желаемого
и возможного**

164

Примеры успешного управленческого компромисса и факторы, способствующие его достижению. Рекомендации и стратегии руководства для управленцев. Задача школы — сохранение памяти о малой родине, воспитание в учениках, их родителях и педагогах ценностного отношения к традициям.

О. П. Илларионова
**Формула успеха
современного директора
известной агрошколы**

168

Формула успеха Татановской средней общеобразовательной школы на примере реализованных ею проектов «Агроакадемия» и «Школьный двор — моя страна». Важность коллектива, команды для достижения общего профессионального успеха.

В. А. Лобов
**Финансово-хозяйственная
самостоятельность школ:
обратной дороги нет**

172

Предоставление школам финансово-хозяйственной самостоятельности: новые возможности, отказ от потребительского подхода к вопросам материального обеспечения, самофинансирование. Работа с малокомплектными школами. Новый взгляд на качество методической помощи и отношение к курсовой переподготовке педагогов.

Е. А. Бурсова
**Как «школа для всех и для
каждого» стала «школой
счастливых людей»**

177

Из опыта работы Храбровской школы: воспитание привычки «возможностей и вкусной успешности», соглашения и философия школы, проведение корпоративных линеек и круглых столов, реализация проектов «Чудо» и «Эффект бабочки». Особенности системы наставничества и поддержки «Мягкие лапы»: командное обучение, среда для сотрудничества учителей, принцип открытости.

Т. И. Есина
**Вмешиваться нельзя
игнорировать
Родительские чаты
и директор школы**

182

Правила ведения родительских чатов в виде локального нормативного акта. Важность корректного, уважительного общения, соблюдения этики всех участников чата. Классный руководитель как главный посредник во взаимоотношениях школы и родителей, транслятор ценностей и хранитель традиций.

А. В. Голубицкий
**От школы для всех к школе
для каждого: опыт построения
инклюзивной школы**

186

История появления и развития инклюзивного направления в школе, признанной лучшей инклюзивной школой России. Особенности проведения инклюзивного лагеря. Универсальность принципов. Сторителлинг как важный инструмент формирования ценностей и создания дружелюбной школьной атмосферы.

ТЕХНОЛОГИИ СОВРЕМЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ

П. Г. Бобылев,
Е. А. Долгачёва,
Ю. В. Медова
**О школе Ерденовской:
главный принцип —
командность**

191

Основные особенности управления современной сельской школы. Командный подход в построении и развитии кластерной модели управления на основе содержательной линии — проектной и исследовательской деятельности школьников и педагогов. Метапредметная интеграция во внеурочной деятельности: школьный музей и музейные экспозиции. Воспитательный приоритет сельской школы. Исследовательский проект в системе трудового воспитания школьника. Внедрение модели социального партнёрства на примере практического опыта управленческой команды Ерденовской школы.

Н. Л. Шкорина
**В чём секрет
успешной инновационной
деятельности школы?**

205

Реализация командного подхода и коммуникативной модели корпоративной культуры образовательной организации. Основные направления и инструменты деятельности современного руководителя общеобразовательной школы по созданию, консолидации и развитию своей управленческой команды: создание корпоративного стиля, образовательный туризм и корпоративное обучение, командное участие в профессиональных конкурсах и др.

Е. В. Королёва
**Дизайн школьного пространства
в системе управления**

214

Формирование у подрастающего поколения активной жизненной позиции с учётом нравственно-этических ориентиров как важнейший приоритет государственной политики в сфере культуры, искусства и образования. Особенности и значимость инфраструктурных решений в образовательных организациях. Функциональные возможности школьного пространства, его трансформируемость и мобильность.

И. В. Гоньшева
**Синергия школьной команды:
обучаем — обучаясь**

217

Из опыта обучения учителей: освоение новых образовательных приёмов, формирование умения строить коммуникации, педагогическая мастерская «Про воспитание». История создания и реализация проектов «Огуречная долина», «Киноуроки в школах».

Д. С. Каримова
**Алгоритм успеха
эффективного директора**

220

Особенности руководства образовательной организацией и её путь к успеху. Брендовый личностно ориентированный проект «Деловые завтраки по четвергам» — познание себя через открытие другого человека. Проект «Классный завтрак с директором» как форма эффективного взаимодействия администрации школы и родителей учеников.

Н. Р. Сираев
Главное — двигать вперёд!

227

Основные моменты в работе директора школы-интерната для детей с ограниченными возможностями здоровья. Главная задача коррекционной школы — подготовка выпускников к самостоятельной жизни. Залог успеха — в доброжелательных отношениях в коллективе.

СОДЕРЖАНИЕ

Е. А. Смит
Один в школе не лидер

230

Воспитание личности, способной менять мир к лучшему, — одна из задач школы, часть её миссии. Из практики организации встреч учителей по совместному планированию для обмена лучшими практиками и заданиями по изучаемым темам. Реализация проекта с помощью метода распределённого лидерства.

УПРАВЛЕНИЕ И ВОСПИТАНИЕ

В. В. Кумарин
**Директор школы,
открой для себя Макаренко!**
Технология воспитания
с гарантированным результатом

233

Эффективность и актуальность воспитательной системы А. С. Макаренко. Особенности организации первичных коллективов в форме разновозрастных отрядов. Дестандартизация обучения — непереносимое условие созидательной школьной работы. Коллектив как идеальная среда для прорастания, раскрытия и реализации врождённых способностей. Единые педагогические правила для всего школьного коллектива.

А. М. Кушнир,
А. А. Остапенко,
Е. В. Шишмакова
**Долго ли ещё будем воспитывать
«разумных потребителей»?**
Директору школы для размышлений

253

Трёхмерная классификация типов личности А. М. Кушнера. Негативные оценки учёными содержания и последствий влияния потребительской массовой культуры на процессы социализации личности. Чувство собственного достоинства как цель и смысл любого труда. Проблема сохранения в педагогическом сообществе чуждых нашим традиционным ценностям установок потребительства и гедонизма. Необходимость сосредоточения образовательной политики и практики на воспитании и обучении продуктивной творческой личности.

И. Ю. Шустова
**Воспитательное событие
в системе управленческого
события**

261

Определение понятия «воспитательное событие». Воспитание как событие педагога и воспитанников, возникающее в совместной деятельности, через общие эмоциональное включение и переживания, приводящие к формированию детско-взрослой общности. Значимые позиции событийного подхода в воспитании школьников. Этапы организации и проведения воспитательного события: характеристика, потенциал, основные правила, формы, результаты.

Е. А. Ямбург
**Как время меняет лица
наших детей, а они, в свою
очередь, меняют мир**

275

Чуткое реагирование на вызовы времени, изменения в обществе, в сознании детей и педагогов как важная особенность современного управления в школе. Приобщение юношества к вдумчивому чтению. Способы трансляции молодёжи вечных ценностей и смыслов культуры.

Т. Н. Немирич
**Пилотные и другие эксперименты
в управлении школой-хозяйством**

279

Сельская школа как образовательный, социальный и культуросберегающий центр. Сдерживающий фактор развития образования в сельской школе. Педагогические условия и организационно-педагогические особенности подсобного хозяйства школы, призванные обеспечить эффективное и оптимальное формирование личности продуктивного типа в сельской школе.