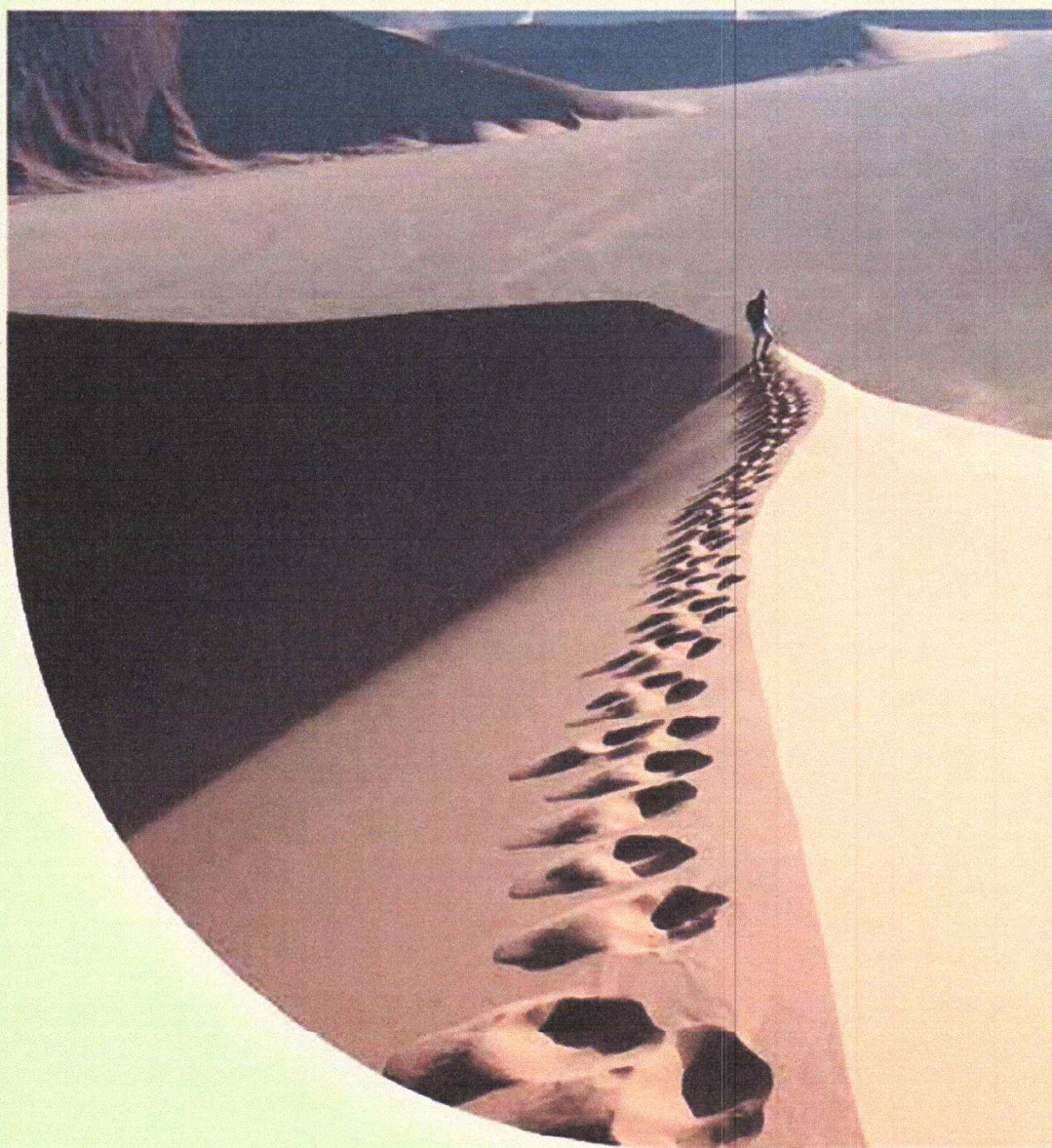


# ДИРЕКТОР ШКОЛЫ • 2022 • 1

ISSN 1562-1308



14

КОНСТАНТИН УШАКОВ  
КУРАТОРСКАЯ  
МЕТОДИКА

77

ИГОРЬ РОЖКОВ  
ЮРИДИЧЕСКИЕ  
КОНСУЛЬТАЦИИ

# СОДЕРЖАНИЕ

## **Письмо редактора**

**Ушаков К.** Практика обратной связи ..... 4

## **Искусство управления**

**Лебедев О.** Новые образовательные стандарты как инструмент управления ..... 6

**Ушаков К.** Кураторская методика: с чем это едят? Часть 1 ..... 14

**Шляхтина Н., Бобылева Н.** Зачем моей школе сетевое взаимодействие? ..... 20

**Куксо Е.** Научиться быть наблюдателем ..... 25

**Трухина С.** Ненаучная статья директора школы, или Дистант: послесловие ..... 30

## **Организация учебного процесса**

Большой секрет финской школы. Интервью с Ярмо Сало ..... 34

Почему дети не доверяют учителям? ..... 39

## **Из жизни директора**

«Показываем правду такую, какая у нас есть». Интервью с М. Карасюк ..... 48

## **Персона грата**

«Самое сложное – управлять ценностями...» Интервью с А. Беловой ..... 54

## **Образовательная политика**

Новогодние поручения президента ..... 63

**Поташник М.** Очевидное – невероятное ..... 69

|  |     |
|--|-----|
| <b>Экономика и право</b>                           |     |
| Юридические консультации .....                     | 77  |
| <b>Школа и родители</b>                            |     |
| Холодова Ю. Агрессивное поведение подростков ..... | 89  |
| <b>Воспитание и дополнительное образование</b>     |     |
| Попова Е. Культурный норматив школьника .....      | 99  |
| <b>Уроки здоровья</b>                              |     |
| Калейдоскоп здоровья .....                         | 108 |

### **Издательская фирма «СЕНТЯБРЬ»**

Распространение  
и подписка  
Т.А. Доронина


Главный бухгалтер  
О.А. Архиповская

Адрес для писем: 115280, Москва, а/я 99  
Тел.: (495) 710-30-01  
E-mail: septem@direktor.ru  
<http://www.direktor.ru>

© «Директор школы», 2022  
© ООО «ИФ «Сентябрь»»

# НЕНАУЧНАЯ СТАТЬЯ

ДИРЕКТОРА ШКОЛЫ,  
ИЛИ ДИСТАНТ: ПОСЛЕСЛОВИЕ

 Закончился 2020/2021 учебный год, казалось, закончилось время дистанта – обучение и учеба дома и из дома, смешанное обучение, карантины, самоизоляция. А в мыслях и ощущениях много того, что возвращает в ту, другую реальность, когда вдруг из школы исчезли дети, учителя, опустел школьный двор, с улиц исчезли люди.

Светлана Трухина,  
директор МАОУ гимназии № 37,  
г. Екатеринбург

На Всероссийском конкурсе «Директор школы — 2016» одним из испытаний на финальном этапе были ответы без подготовки на вопросы детей и экспертов. И одному из участников, Андрею Шевченко, директору СОШ № 98 г. Краснодара, достался вопрос: «Какой у вас есть управленческий страх?» И Андрей Владимирович ответил тогда: «Самый большой страх как директора школы: я прихожу в школу, а она пустая, в ней нет ни учеников, ни учителей...» И тогда мы все оценили это ответ как удачный, но совершенно нереальный. Кто бы мог тогда предположить, что однажды так и будет. И не на один день, и не на два... И произошло все так, как в этом страхе руководителя.

Небывалые события марта — мая 2020 года... Мы почти три месяца видели друг друга только в окошечки на экране компьютера. Состояние, которого не испытывали никогда...

Маленький черный экран и лица в маленьких окошечках... Как же хотелось быть рядом!

Когда выходили на встречу по видеосвязи, то я каждый раз ловила себя на ощущении, что стремлюсь ракурсы камеры настроить так, чтобы посмотреть глаза в глаза, чтобы передать на ту сторону экрана все то, что должно оказаться нужным, полезным, должно послужить поддержкой, а то и утешением. В любом случае, должно нести уверенность, что мы все вместе пройдем это сложное время учебы в условиях социальной разобщенности и сможем это сделать достойно. Каждый выдержал натиск обстоятельств по-своему...

Я искренне благодарна моим учителям за каждый урок дистанта, за

## Отзывы экспертов

*«А вот наш министр образования таких слов не сказал... Никто из высших наших чиновников даже и не вспомнил, что во время ограничительных мероприятий учителям приходилось надрывно работать, преодолевая себя. Никто не вспомнил о директорах школ, которые режим самоизоляции в пик распространения коронавирусной инфекции не могли себе позволить. Не вспомнил и не отблагодарил. Хочется присоединиться к теплым словам коллеги о тех, кто в один из самых сложных периодов нашей жизни остался верен своему профессиональному долгу, чести и детям, но почему-то был забыт теми, кому государством поручено о них заботиться».*

каждое доброе слово ребенку, за уравновешенность в общении с родителями, за неоценимую поддержку друг друга и ПОНИМАНИЕ. Понимание того, что КАЖДОМУ тяжело... А у самих дома семья, дети, у кого-то престарелые родители. Нужно освоить новые технологии, разработать урок, приготовить инструктивные карты, отправить всем, получить выполненное задание, проверить, прокомментировать, выставить оценки, спланировать видеовстречу с детьми, провести родительские собрания,

классные часы, выйти на совещание с коллегами по видеосвязи, подготовить и отправить необходимые отчеты — и снова уроки, инструктивные карты, проверка работ...

А еще купить продукты для семьи, приготовить завтрак, обед и ужин для семьи, которая дома, уделить время ребенку-школьнику и малышу, который не ходит в детский сад... и позаботиться о своих родителях, снять их страхи, купить и привезти им продукты, поговорить... а у кого-то взрослые дети-врачи и живут не дома — как они там в больнице? — и снова уроки... А родителям хотелось бы видеоуроков, внимания каждому ребенку, проверку каждой работы и письменный анализ ошибок...

Ведь это их ребенок, и он учится... А учитель должен научить. И он учит. Стараются. Это профессиональный долг, работа и учительская судьба... И другая реальность сегодня, требующая других сил...

Выходя на видеосвязь с учителями, понимаешь, разделяешь сложности этой другой реальности, стараешься поддержать всеми силами, внушить оптимизм, придать уверенность, помочь, подбодрить, порой переключить, а главное — спрятать свое настолько глубоко, чтобы все видели и принимали: все будет хорошо! И как это дорого, когда видишь, что коллеги помогают друг другу, несмотря на

расстояния и тревожную обстановку, не дают уйти в себя, проходят аттестацию в режиме онлайн, поздравляют друг друга как-то по-особенному тепло с победами учеников, с днем рождения, с личными успехами.

Спасибо вам, учителя! Спасибо, дорогие коллеги! Спасибо нашим ученикам и их родителям за все, что преодолели вместе в режиме дистанта, за поддержку и доверие! И отдельное спасибо рвется прямо из души — благодарность моим коллегам-заместителям! Вместе мы разделяли заботы, тревоги, готовили встречи с учителями, детьми и родителями, загорались идеями и воплощали их в жизнь, радовались каждой доброй весточке от родителей учеников, каждому доброму слову от детей, от учителей, решали проблемные ситуации, осмыслили реальность каждого педагога, каждого класса, работали над проектами, делились душевным теплом, чтобы снова его отдавать! Всей управленческой командой мы прошли потрясающие курсы! Всей управленческой командой мы старались предотвратить возникновение профессионального одиночества учителей и вкладывали в сопровождение учителей много сил, душевной теплоты, времени и даже риска... А дома семья... а дома уроки, а из дома видеосвязь... Спасибо вам, мои дорогие!

*Дистант не ушел из нашей жизни. Даже выйдя очно в новый учебный год, я замечала в учениках в первую очередь некоторую замкнутость как «уход на черный экран».*

Были педагоги, которые летом уволились со словами: «Второго дистанта мне не пережить!» Были те, кто говорил, что бегать по этажам с сумкой, чемоданом по кабинетам разных классов, стремясь что-то разумное еще в перемены сделать — здоровье не позволяет. Отдохнуть, переключиться в таком интенсиве в перемены, как раньше, не получается. Мы еще долго будем чувствовать шлейф того дистанта... И очень хочется, чтобы самые теплые моменты мы не забыли никогда: те самые, человечные, искренние, придававшие силы, уверенность и чувство, что мы — единое целое! Я благодарна тем, кто остался, благодарна тем, кто пришел на этот учебный год учить ребят, быть рядом, помогать верить в себя, верить в жизнь.

И вот послесловие. Дистант не ушел из нашей жизни. Даже выйдя очно в новый учебный год, я замечала в учениках в первую очередь некоторую замкнутость как «уход на черный экран», некоторую небрежность в одежде — ведь за темным экраном не видно, во что ты одет; появление в классах старших гимназистов кружек с чаем и чашек-термосов: ведь за черным экраном можно было во время занятий и встреч и чайку попить — все равно никто не видел. Отмечала в педагогах желание «отсидеться» и не участвовать в определенных обсуждениях, беседах, встречах. Так не было до периода социального разобщения и ограничительных мероприятий. И не было в нашей жизни таких оказывающих прямое деструктивное влияние на человека понятий, как «социальная дистанция» «самоизоляция», «социальное разобщение», «режим ограничительных меропр-

## Отзывы экспертов

*«Позволю себе отметить еще два последствия дистанта. Первое: педагоги уволились из школы, поскольку ощутили всю прелесть дистанционных технологий и стали дистанционными репетиторами. Зарплата в пять раз больше, никаких оскорблений, отсутствие отчетности, свобода перемещений, удовлетворение от каждого занятия. Второе: родители перевели детей на семейное образование и воспользовались дистанционными технологиями. И оба эти процесса медленно развиваются».*

*«Вспоминаешь те события как страшный сон. И возвращаться уже не хочется. А сейчас думаешь, что все поменялось. Учителя стали другие, и дети изменились. Разобщение в прямом общении ведет к разобщению мыслей».*

ятий». И одну из своих ближайших управленческих задач я вижу в том, чтобы организовывать такое взаимодействие со всеми участниками образовательных отношений, чтобы не дать увязнуть ученикам, учителям в состоянии самоизоляции и создать условия для активного выхода «из-за черного экрана» в реальную жизнь школьного детства.