

d.

www.direktor.ru

журнал для руководителей учебных заведений и органов образования

# директор школы

08 • 2012  
сентябрь

**НСОТ**  
**УЧИТЕЛЯ:**  
НЕОЖИДАННЫЕ  
ЭФФЕКТЫ

**СТРОИМ**  
**РЕПУТАЦИЮ.**  
МАСТЕР-КЛАСС

**ПРОБЛЕМЫ**  
**СОКРАЩЕНИЯ**  
ЗАМЕСТИТЕЛЕЙ ДИРЕКТОРА



# Тест на запоминание



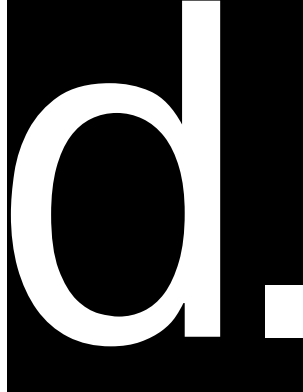
Не пугайтесь и не ругайте меня за этот странный шрифт, в этом есть некоторый смысл, который будет ясен, если вы сможете прочитать это до конца. Многие опытные преподаватели замечают, что при использовании такого замечательного инструмента, как презентации в Power Point, результаты (в смысле запоминания) не такие блестящие, как можно было бы ожидать. Ведь когда мы готовим такую презентацию, мало

того, что мы стараемся сделать ее лаконичной, яркой, но и максимально читаемой, для чего выбираем наиболее читаемые шрифты типа Arial либо Times New Roman и пр. А запоминание (я не говорю про понимание) не упрощается. Похоже, что чтение без затруднения, чтение легкое и быстрое не приводит к достаточно прочному запоминанию, в отличие от архаической доски и мела. Это, правда, касается достаточно развитых учащихся. Относительно иных пока нет данных, однако попробуйте проверить, мой собственный не только преподавательский, но и студенческий опыт говорит то же самое. Помню, что, разбирая перед экзаменом густые конспекты, я запоминал их лучше, чем текст учебника. И, конечно, это касается тех текстов, которые человек прочесть должен, если нет, то, по всей вероятности, они будут брошены в мусорную корзину. Может быть, стоит пересмотреть принципы создания презентаций (хотя бы частично).

Интересно, запомнится ли это письмо больше остальных?..

P.S. Ссылку на исследование, которое послужило основанием для этого письма, я все-таки дам нормальным шрифтом — Гарвард-бизнес...

Константин Ушаков



8/2012 (171)

Научно-методический журнал. Выходит 10 раз в год. Издаётся с 1993 года

## директор школы

Главный редактор  
К.М. Ушаков

Зам. главного редактора  
В.Я. Гринберг

Шеф-редактор Е.Е. Терешатова

Ответственный секретарь  
М.Г. Драмбян

Технический редактор  
Е.С. Воронова

Компьютерный набор С.Л. Баранова

Редакция  
Е.А. Кучеренко  
Л.Н. Панина  
Е.М. Ушакова

### Эксперты-консультанты

Аникеев М.В.	Ликсанова А.Е.
Великов А.В.	Литвинов А.В.
Ермилова Т.Ю.	Маркова Л.Н.
Иванов А.Ю.	Пономарев Н.И.
Качан Н.Н.	Рычкова В.А.
Комиссаров И.В.	Сисина Е.А.
Кошелев А.А.	Скурихин Д.А.
Куркова Н.В.	Хворов Н.Е.
Лещев В.А.	Чижков В.А.
Щербо И.Н.	Чичурко В.В.

Корректоры  
Н.П. Голубцова, Г.В. Яковлева

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», 2012  
© «ИФ «Сентябрь»

## в этом номере

<b>Письмо редактора</b>	<b>1</b>
Тест на запоминание	
<b>Конкурс</b>	
<b>Иванов А.</b> «Оживляя» систему	<b>5</b>
<b>Образовательная политика</b>	
<b>Хван А.</b> НСОТ учителя: неожиданные эффекты	<b>13</b>
<b>Искусство управления</b>	
<b>Пименов А.</b> Качество образования: внутришкольная система оценки	<b>20</b>
<b>Вересов Н.</b> Технология разрешения группового конфликта	<b>32</b>
<b>Емельянова М.</b> «Профессиональный» кризис	<b>43</b>
<b>Сальникова Л.</b> Строим репутацию	<b>50</b>
<b>Организация учебного процесса</b>	
<b>Громыко Г., Рязанов В.</b> Роль учителя в парном учебном процессе	<b>57</b>
<b>Филимонова О.</b> Личность ученика: стратегия постановки образовательных задач	<b>63</b>
<b>Головко Е.</b> Лингвистическая вежливость	<b>70</b>
<b>Лобок А.</b> Рождение речи	<b>74</b>
<b>Таньков Н.</b> Виртуальный «профориентатор»	<b>80</b>

Концепция компании Mimio: интерактивные классы для современных учащихся и учителей	<b>86</b>
<b>Воспитание и дополнительное образование</b>	
<b>Собкин В., Буреломова А., Смыслова М.</b> Идеалы российского подростка	<b>93</b>
<b>Школа и родители</b>	
<b>Лаврентьева М.</b> Шесть стадий поиска	<b>98</b>
<b>Экономика и право</b>	
<b>Ломов А.</b> Проблемы сокращения заместителей директора при реорганизации образовательных учреждений	<b>101</b>
<b>Уроки здоровья</b>	
<b>Рапопорт И., Сергеева А., Чубаровский В.</b> Здоровье сельского школьника: результаты исследований	<b>104</b>



## Призер Всероссийского конкурса «Директор школы — 2011»

**Александр Юрьевич Иванов** — директор НОУ «Школа имени А.М. Горчакова» почти 11 лет. Школа, которую, он возглавляет, создана в 1998 году и позиционирует себя как современная версия Царскосельского лицея.

Выбор прообраза неслучаен. Появление в России Царскосельского лицея отвечало на запросы времени и общества, в котором была сильна вера в возможность серьезных социальных изменений. За 100 лет его существования была подготовлена плеяда высокообразованных государственных деятелей, военных, деятелей культуры, оставивших заметный след в истории России. Известные события прервали жизнь лицея. Лишь спустя почти столетие стало возможным возрождение лицейских традиций в образовании. Мы надеемся, что выпускники нашей школы станут продолжателями этих традиций.

Мы понимаем образование как одну из главных жизненных ценностей и принимаем в школу детей из семей, предъявляющих высокие требования к уровню образованности и воспитанности своих детей.

В школе обучаются только мальчики, всего два класса. Прием детей производится один раз в три-четыре года. Миссия школы — продемонстрировать обществу возможность создания в современной России образовательных учреждений, роль которых соизмерима с Царскосельским лицеем.

Основные принципы деятельности нашего ОУ — открытость и партнерство. Школа ориентируется на индивидуализацию обучения и совместную ответственность родителей и педагогов за обучение и воспитание.

Школа предоставляет каждому ученику возможность развиваться как творческой личности, реализуя учебные и внеклассные проекты, организуя интеллектуальные игры, проводя образовательные путешествия, участвуя в олимпиадах, конкурсах, публичных мероприятиях в ОУ и за его пределами.

Каждый учитель школы — педагог по призванию. Все участники проекта «Школа имени А.М. Горчакова», считая себя членами единой команды, чувствуют свою ответственность за все, что происходит в школе.

Школа строит новый тип отношений с родителями, которые активно участвуют не только в обсуждении, но и осуществлении образовательной политики школы.

Школа является открытым проектом для всех, кто готов вкладываться в нее интеллектуально, эмоционально и материально.



**«Часто настоящий успех состоит не в социальной оценке... Часто успех состоит в понимании трудности решенной задачи и в самом процессе ее решения». Осознание этого тезиса помогло директору «умирающей» школы восстановить учебное заведение, придать ему статус социальной организации и укрепить позиции школы в обществе. Как? Об этом рассказывает в своем конкурсном эссе Александр Юрьевич Иванов, директор негосударственного образовательного учреждения «Школа имени А.М. Горчакова» из Санкт-Петербурга.**

# «Оживляя» систему

■ А. Иванов

## Воспоминания о Робеспьере

Свой первый директорский опыт я приобрел в начале девяностых годов. Вероятно, для системы образования я имею совершенно нетипичную карьеру. Педагогическое образование получил на фоне глубокого предметного университетского образования. Начав работать в школе учителем, в силу своей высокой гражданской активности был рекрутирован на общественную работу. А достигнув высот на управленческом поприще, принял решение вер-

нуться в профессию, став директором школы-новостройки (вернее, еще недостроенной школы), в которой через полгода должен был начаться новый учебный год.

**Умудренный опытом государственного управления (правда, еще советского периода нашей истории), я, естественно, понятия «менеджмент организации», «миссия» и «организационная культура организации» не то что бы не воспринимал, но не использовал — это точно.**





негосударственного образовательного учреждения «Школа имени А.М. Горчакова» я стал сообразно своей личной карьерной логике, но опять же для традиционной «образованческой» карьеры совершенно нетипично. Переехав пять лет назад в Санкт-Петербург, я полтора года проработал на госслужбе. Статусная, не-

плохо оплачиваемая работа. Но я искал развивающийся, социальный проект, в котором требовался бы стратегический партнер и одновременно руководитель изменений, необходимых данной организации.

И первым моим «учебником» антикризисного менеджмента, стратегического планирования и организации изменений стала брошюра из серии «Педагогика и психология». Небольшая книга с ярко-красной обложкой и интригующим названием «Пособие для начинающих Робеспьеров», автор А.М. Сидоркин. Кто из молодых директоров школ не мечтал совершить революцию хотя бы местного масштаба?

Книга была немедленно и тщательно прочитана. Удивили мысли, которые на тот момент в официальной педагогике не звучали. «Проверьте свои мотивы: зачем нужны перемены в моей конкретно школе?... Если по-старому жить нельзя, то самое время задуматься о перспективах... Каждое новшество, являясь ступенькой в процессе созидания, одновременно служит дезинтегрирующим, разрушающим фактором...»

Эти мысли своей тогдашней необычностью стали для меня опорой для построения программы развития школы, основой для стратегического планирования и для инновационной деятельности.

Директором моей сегодняшней школы —

## **Объявление в Интернете «...в частную школу, имеющую десятилетнюю историю, требуется директор... Мы ищем человека, который мог бы описать уже состоявшийся опыт и возглавить коллектив интересных, творчески мыслящих педагогов» совпало с моими ожиданиями.**

Первые встречи с учредителем и основным инвестором школы, учителями и учениками заставили меня перед принятием решения о переходе в эту школу еще раз вспомнить советы педагогическим Робеспьерам. Почему?

«Школа имени А.М. Горчакова» — НОУ, созданное местным меценатом и благотворителем. Задумывалась школа как современная версия Царскосельского лицея. Именно поэтому это школа-пансион, в которой учатся одни мальчики, всего два класса по 20 человек. Возраст учеников 11–17 лет, обучение проводится с 5-го по 11-й класс. Прием в 5-й класс