Педагогическое творчество управленческой команды

Берестовицкая Светлана Эрленовна – д-р пед. наук, зам. директора по развитию ГБОУ СОШ № 218 (Санкт-Петербург, Россия); berest40@mail.ru

Белова Екатерина Анатольевна – директор ГБОУ СОШ № 218 (Санкт-Петербург, Россия); belowacaterina@yandex.ru

Павленко Елена Константиновна – канд. пед. наук, зам. директора по УВР ГБОУ СОШ № 218 (Санкт-Петербург, Россия); lenapavlena19@mail.ru

Аннотация. *В статье представлены основные этапы педагогического проектирования – от возникновения замысла проекта до этапа конструирования – как процесс педагогического творчества, инициируемый управленческой командой школы. Авторы рассматривают следующие вопросы: как из анализа текущих проблем возникают цель и задачи на новый период развития образовательного учреждения; как рождается и конкретизируется замысел педагогического проекта; каково соотношение аналитической, прогностической, организационной и собственно творческой деятельности в педагогическом проектировании; как происходит процесс вовлечения в творчество педагогического и ученического коллективов.*

Ключевые слова. *Педагогическое творчество, педагогическое проектирование, управленческая команда, общешкольный проект, психолого-педагогический класс.*

Понятие «педагогическое творчество» меньше всего ассоциируется с деятельностью школьной администрации. Эта деятельность, как правило, описывается такими словами, как «управление», «организация», «координация», «планирование», «регулирование», «контроль». Есть ли место педагогическому творчеству в работе управленческой команды?

Актуальность вопроса связана с такими проблемами современной школы, как бюрократизация и формализация деятельности, чрезмерная отчетность и заорганизованность. А ведь это бремя, ложащееся в первую очередь на плечи администрации, превращающее директора и его заместителей из педагогов–созидателей в лишенных субъектности функционеров.

И тем не менее свободное педагогическое творчество, в процесс которого вовлекается все школьное сообщество, возможно в современной школе, пусть даже и благодаря «духу вопрекизма», по удачному выражению А.Г.Асмолова [1].

Формат общешкольного проекта, о котором мы неоднократно писали [2–4], в силу его многозадачности дает возможность в творческом процессе решать организационные, учебные, воспитательные и методические проблемы. Мы представим основные этапы педагогического проектирования – от возникновения замысла проекта до этапа конструирования – как процесс педагогического творчества, инициируемый управленческой командой школы. На примере описания процесса разработки нового проекта ответим на следующие вопросы:

– как из анализа текущих проблем возникают цель и задачи на новый период развития образовательного учреждения;

– как рождается и конкретизируется замысел педагогического проекта;

– каково соотношение аналитической, прогностической, организационной и собственно творческой деятельности в педагогическом проектировании;

– как происходит процесс вовлечения в творчество педагогического и ученического коллективов.

Разработку нового проекта начинаем с анализа сложившейся на сегодняшний день ситуации.

Предыстория. В последние пять лет задачей управленческой команды санкт-петербургской школы № 218 было пробуждение творческого потенциала педагогического коллектива. В силу ряда причин (частая смена директоров, конфликт коллектива с администрацией школы, текучесть кадров) к приходу новой управленческой команды школа находилась в состоянии слабого функционирования. Когда были налажены основные системы жизнедеятельности, встал вопрос о развитии, главным ресурсом которого, по нашему глубокому убеждению, является творческий потенциал педагогов.

Мы подробно писали о проблеме мотивации педагогов при реализации общешкольного проекта «День погружения в книги» [2]. Пробуждению творческой энергии как педагогов, так и обучающихся способствовало открытие психолого-педагогических классов (ППК) и работа над проектом «Педагогика как общее дело». В его рамках реализуются педагогические проекты десятиклассников, многие из которых легли в основу таких общешкольных событий, как «День погружения в школу», «День погружения в театр», «День погружения в культуру Санкт-Петербурга» [5]. Стали традицией совместные с учениками ППК педагогические советы, где проектируются события и подводятся итоги совместной деятельности.

Решенные проблемы. Какие проблемы в основном решены на сегодняшний день? Первая проблема – это создание творческой команды единомышленников, для которой развитие учреждение является приоритетной задачей. Так сложилось, что за долгие годы школа привыкла к режиму функционирования. Для заместителей директора главным по значимости направлением деятельности было ведение документации (во всей ее полноте и разнообразии), выполнение требований руководящих органов, проведение плановых мероприятий. Главным критерием качества работы управленческой команды (да и учителей, классных руководителей) по умолчанию была своевременная сдача отчетов. Понадобились годы, чтобы изменить в людях эту установку. Сейчас мы бы сформулировали ее так: главный критерий качества работы администрации – живая, творческая школа, в которой уважают и любят учителя, стараются помочь ему раскрыть свои педагогические способности. Постепенно в команду развития вошли наиболее активные учителя, на которых можно опереться в разработке новых проектов.

Вторая проблема, которую удалось решить, – это проблема мотивация педагогов. Теперь педагоги понимают, что такое общешкольный проект, классный проект, индивидуальный проект, образовательное событие. Знают, что от них требуется для подготовки к событию и в работе над проектами. Понимают, для чего нужна эта работа, почему она должна делаться максимально качественно и что больше всего приветствуется креативность и творческий подход. А самое главное – верят, что инициаторы этой деятельности действуют в интересах детей, педагогов, развития школы. Последнее замечание обусловлено главными, с нашей точки зрения, проблемами современного школьного воспитания: воспитательной суетой и имитацией смыслов.

Количество «активностей», их спонтанность, непродуманность и разновекторность не просто не воспитывают ценностное отношение к чему-либо, а напротив, обесценивают то высокое и важное, что должно стать частью внутреннего мира ребенка.

Самым трудным для нас было сподвигнуть педагогов на внутренний разворот:

от «провести – сфотографировать – отчитаться – забыть» к «зачем я это делаю – что это даст детям – что у меня получилось – что делать дальше».

Собственно, уже после первого Дня погружения в книги, увидев счастливые, удивленные (такого в школе раньше не было), благодарные лица детей, учителя поняли, как детям не хватает ярких событий, ради которых хотелось бы идти в школу. Дальше необходимо было убедить их в том, что эти события требует очень серьезной, длительной подготовки, затраты творческой энергии. Но это не дополнительная эксплуатация ресурсов педагогов! Это замена имитационной деятельности на реальную. Смеем предположить, что имитационная деятельность (формально проведенные мероприятия с фотоотчетами) отнимает не меньше (если не больше) сил и ресурсов, чем реальная, т.к. ничего не дает взамен: ни понимания пользы и смысла, ни детской радости и благодарности.

И наконец, третья проблема – это мотивация учеников. Они, конечно, рады любому изменению привычного школьного уклада, но воспринимают его как возможность не учиться. И с этим восприятием очень трудно бороться. Особенно трудно с учениками психолого-педагогических классов, которые нетрадиционный яркий урок представляют изначально представляют примерно так: «Я сделаю презентацию, расскажу, а потом проведу викторину». Разработка уроков (занятий) в парах учитель–ученик, работа в группах молодых учителей, опытных педагогов и учеников ППК, публичная защита педагогических проектов – все это в конце концов привело к тому, что ученики поняли: все, что происходит в этот день, серьезно, требует подготовки и ответственного отношения.

Итак, три очень важных проблемы – создание команды развития, мотивация педагогов и мотивация учеников – на сегодняшний день в основном решены. В школе ведется интересная и насыщенная воспитательная работа: проходят дни погружения, театральные фестивали, дни самоуправления, киноклубы, экскурсионные дни, учебно-исследовательские конференции, ученики психолого-педагогических классов в рамках реализации индивидуальных педагогических проектов проводят уроки, внеурочные занятия, клубы, мастер-классы, игры, квесты и др.

Нерешенная проблема. Дальше перед нами встает, наверно, самая трудная проблема – повышение качества образования. Школа на окраине спального района, около 30% учеников – дети–мигранты, социально неблагополучные дети, пять коррекционных классов, постоянный отток отличников и хорошистов в лицеи, гимназии, специализированные школы. Отсутствие учебной мотивации, познавательного интереса, снижение памяти, как следствие – невысокие результаты ВПР, ОГЭ, ЕГЭ.

Конечно, мы пытались решать эту проблему. Вся наша творческая активность косвенно способствовала повышению учебной мотивации, т.е. мы стремились создать такую атмосферу, чтобы ученику хотелось идти в школу. Больше внимания стало уделяться методический работе: взаимопосещению уроков, проведению школьных, районных и городских семинаров, подготовке педагогов к конкурсам педагогических достижений.

Мы добились определенных результатов (в частности, от нас реже стали уходить дети), но проблема качества обучения не стала менее актуальной. Решение ее видится нам в совершенствовании традиционной методики и поиске новых эффективных способов обучения современных учеников. Следующий учебный года станет годом экспериментальной методической работы: вместе с учениками будем искать ответы на два главных вопроса:

– как сделать так, чтобы школьник захотел учиться;

– как его научить.

Таковы на сегодняшний день наши решенные и нерешенные проблемы, исходя из которых будем проектировать главное образовательное событие следующего года.

Рождение идеи проекта. Главным событием на протяжении нескольких лет был День погружения – завершающий этап общешкольного проекта, к которому готовились в течение всего года. Собственно педагогическое творчество, которому посвящена наша статья, начинается с выбора темы проекта. Она должна быть достаточно широкой, чтобы заинтересовать всех, и подходить для решения стоящих на данный момент перед нами образовательных, воспитательных, методических задач. Но все-таки самое главное – она должна вдохновлять разработчиков проекта. Последних пока трое: директор, заместитель директора по развитию и заместитель директора по воспитательной работе.

И мы выбираем тему: «День сегодня».

«- Поздравляем с днем! – сказал Ковригсен.

– С днем чего? – строго спросил Пронырсен ...

– С днем сегодня! – ответил Ковригсен. – Поздравляю тебя с сегодняшним днем!».

Это диалог из современной детской книжки норвежского писателя Руне Белсвика «Простодурсен. Зима от начала до конца» о странных, милых, смешных, «некулемных» жителях Приречной страны. Когда-то она послужила идеей для создания сайта класса «Простодурсен и 5а», который потом стал школьным сайтом «Человек читающий», а из него уже возник проект «Букдайвинг: День погружения в книги».

Случайно наткнувшись на эту цитату на нашем сайте, мы поняли: День сегодня – что может быть лучше?

Философия педагогического события. В словаре В.И.Даля для пояснения слова праздник приводятся следующие пословицы: *«У Бога всегда праздник»; «У Бога, что день, то и праздник»; «Всякая душа празднику рада»; «Доброму человеку, что день, то и праздник»* [6]. Мы будем учиться сами и учить детей проживать один день осмысленно, радостно, благодарно, наполненно. Будем учиться делать праздник из обычного дня. Понаблюдаем, сколько полезного, интересного и нужного можно сделать всего за один день. Сколь многому можно научить и научиться. Сколько хороших слов сказать друг другу. Достичь успеха самому и помочь в этом другому. Будем думать, наблюдать, созерцать, говорить, писать.

Гуманитарная (в высшем смысле) направленность этого события совершенно не отменяет занятий любыми другими науками. Просто в этот день мы постараемся сделать все наши занятия человекоцентичными.

Теперь осталось понять, что конкретно мы будем делать. Начнем с определения участников события и связанных с ними задач.

Задачи, связанные с участниками проекта. Участники события: администрация, педагоги, классные руководители, ученики, родители, социальные партнеры.

Задачи:

– включить заместителей директоров по учебной работе в процесс подготовки экспериментальных открытых уроков и внеурочных занятий учителей;

– помочь педагогам в разработке экспериментальных открытых уроков и внеурочных занятий, в том числе совместных с учениками ППК;

– организовать взаимопосещение уроков;

– разработать совместно с классными руководителями план подготовки к Дню сегодня;

– подготовить с учениками ППК педагогические проекты по тематике этого дня;

– включить в подготовку к событию Совет школы, активистов классов;

– включить учеников в групповые или индивидуальные проекты;

– пригласить к участию в Дне сегодня родителей, совместно с ними определить их роли;

– провести консультации с социальными партнерами, пригласить их участвовать в событии в соответствии со своими интересами и возможностями.

Наш школьный день складывается из двух основных временных отрезков: урок и перемена. У нас уже есть опыт организации творческой жизни на переменах (игры, квесты, мастер-классы, мастерские, ярмарка, бродячие артисты, уличные школы, особая валюта и др.). Есть опыт проведения уроков одновременно с двумя, тремя классами, сдвоенных уроков, 30-минутных клубов с делением классов на группы, свободного урока, когда каждый сам выбирает, на какой урок ему идти. На этот день составляется особое расписание, но, как правило, проблемы с логистикой все-таки возникают, и это необходимо учесть при проектировании.

Осталось самое главное – содержательное наполнение проекта.

Содержание проекта.

Эксперимент № 1. Урок-праздник. В связи с нашей основной задачей на данном этапе – поиском новых эффективных способов обучения, повышающих образовательную мотивацию, – проектирование этого дня начинаем с разработки концепции урока. Какими по содержанию и форме должны быть в этот день наши уроки?

Поскольку День сегодня – это праздник, в первую очередь разрабатываем концепцию урока–праздника. Праздник – «это противопоставленный будням (повседневности) отрезок времени, характеризующийся радостью и торжеством» [7]. Соответственно, урок–праздник – это необычный, нетрадиционный, небудничный урок, дающий ребенку ощущение радости от процесса обучения. В чем может выражаться эта необычность?

1. Необычное содержание (урок–реклама своего предмета; урок – применение знаний на практике; урок, посвященный истории и философии науки, последним научным достижениям, спорным вопросам и др.).

2. Личностный аспект (за что я люблю свой предмет; моя любимая тема; урок – посвящение конкретному ученику).

3. Нестандартная форма (перевернутый класс; взаимообучение, мастерская; квест, урок не в классе: на улице, в рекреации, на сцене актового зала; урок–концерт, спектакль, педагогическое шоу и др.).

4. Другой учитель (приглашенный учитель, преподаватель вуза, родитель, выпускник и др.).

5. Ситуация успеха (каждый научился чему-то важному: научил другого; создал творческий продукт; все получили хорошие и отличные оценки и др.).

Разработка сценария такого урока поставит учителя перед необходимостью ответить для себя лично на несколько сущностных вопросов, о которых в суете повседневности обычно забывают:

– За что я люблю свой предмет?

– Почему наука, которую я преподаю, необходима людям?

– В чем высший, философский смысл моей науки?

– Как донести этот смысл до учеников?

– Чем я могу обрадовать и удивить их на моем уроке?

– Как создать для каждого из них ситуацию успеха?

К празднику готовятся заранее. Оформление кабинета, разработка рабочего листа, привлечение учеников (выпускников, родителей, коллег) к подготовке урока – все это даст возможность педагогу значительно обогатить свой методический арсенал.

Учителя начальной школы вместе с учениками ППК, привлекая учеников своих классов, родителей, готовят в этот день по одному уроку–празднику, используя разнообразные методики и технологии, которые обсуждаются на методическом объединении. В День сегодня они проводят этот урок не только в своем классе, но и в своей параллели, а по возможности – и в других параллелях. Таким образом, ученики начальной школы знакомятся

с разными учителями и погружаются в самые разнообразные формы учебной деятельности, а педагоги осваивают новые методики, анализируют, какие из них наиболее эффективны для каждого класса, учатся адаптировать один и тот же материал в зависимости от особенностей конкретного класса (возраста, характера, темперамента учебного коллектива).

Образовательная игра. Сдвоенный урок в формате образовательной игры готовят методические объединения учителей русского языка и литературы; математики; естественнонаучного цикла; английского языка; истории и обществознания; музыки, изобразительного искусства, технологии; физической культуры. Играют 5–9 классы, помогают в проведении игры 10–11. Суть игры – творческое погружение в предмет с целью более глубокого его освоения. Выбирается сквозная учебная тема (например, тема «Лексика» в русском языке, «Великие путешественники» в географии и т.д.), по ней подбирается материал и разрабатываются творческие задания для разновозрастных групп учеников. В игре возможны группы сменного состава (например, для одного задания участники игры распределяются по возрасту, а для другого возникают смешанные группы).

Эксперимент № 2. Обучение в разновозрастных группах по интересам. Ученикам предоставляется свобода выбора предмета, по которому будет проводиться игра: любители математики выбирают математическую игру, те, кому интересен спорт, – игру по физической культуре и т.д. Распределение происходит заранее, во время образовательного события каждый понимает, чем он будет в данный момент заниматься. Таким образом, собираются большие разновозрастные группы, связанные общим интересом, ученики знакомятся, возникает профессиональное и дружеское общение.

Эксперимент № 3. Педагогические мастерские. Новые учителя. Педагогические мастерские уже давно не являются инновацией, да и приглашение коллег из других школ и вузов в качестве участников образовательного события тоже не новость. Опыт показывает, что, несмотря на очевидные сложности (урок на незнакомых детях, необходимость отпрашиваться у администрации своего ОУ), педагоги с удовольствием соглашаются поучаствовать в нашем Дне погружения. И дело здесь не только в возможности «заработать» документы для аттестации: многих действительно увлекает процесс педагогического творчества, которому не всегда есть место в школьных буднях.

Эксперимент заключается вот в чем: мы хотим проверить, сможет ли методика мастерских повысить образовательную мотивацию наших учеников. Далеко не все учителя 218-й школы владеют этой методикой (опрос показал, что знают о ней 95% педагогов, использовали в своей практике – 15%, сейчас используют – 7%). Санкт-Петербургская Академия постдипломного педагогического образования им. К.Д.Ушинского, в которой читается курс, посвященный педагогическим мастерским, является нашим социальным партнером. Дипломная работа слушателей курса – разработка сценария собственной мастерской. Свои мастерские они проведут на наших учениках как открытые уроки для наших учителей, после чего в формате круглого стола мы вместе обсудим, насколько это применимо для обучающихся 218-й школы, готовы ли педагоги использовать это в своей практике, если готовы, то как организовать процесс обучения.

Эксперимент № 4. Педагогические проекты учеников ППК. Два года работы с психолого-педагогическими классами убедили нас в том, что наиболее разумное решение проблемы индивидуального проекта в 10-м классе – ориентация обучающихся на выбор педагогического проекта. Мы понимаем, что далеко не все дети

пришли в ППК, чтобы в будущем стать педагогами, и что есть ученики с уже определенными научными интересами (таких обычно 2–3 в классе, и они самостоятельно выбирают тему проекта). Для всех остальных выбор темы является огромной проблемой, к тому же большинство уверено, что проект можно просто скачать из интернета. Поскольку на развенчание этого заблуждения уходит очень много сил и энергии, мы обязательно приглашаем ребят из 9 класса на защиту проектов десятиклассников. В День погружения ученики ППК проводят мероприятия, презентуя продукты своих проектов, таким образом школьники видят, что такое подготовленный педагогический проект (оформление класса, презентация, рабочие листы, система поощрения) и заранее понимают, что ждет их в 10 классе. Разрабатывая, а затем проводя урок, фрагмент урока, внеурочное занятие, мастер-класс, игру и др., ученик развивает креативность, творческие и организаторские способности, умение взаимодействовать с детьми и взрослыми, т.е. качества, нужные не только педагогу, но и любому человеку. И наконец, усилия по подготовке проекта вознаграждаются благодарностью учеников, которые всегда с восторгом встречают юных педагогов и, в отличие от нас, не видят их просчетов и ошибок.

Работая с десятиклассниками над педагогическими проектами, мы столкнулись с двумя проблемами, решить которые попытаемся, проектируя День сегодня. Первая проблема: ученик очень долгое время не понимает, что для успешной подготовки и реализации проекта ему необходим руководитель. Были случаи, когда встреча с руководителем происходила буквально накануне проведения мероприятия, качество которого, разумеется, оставляло желать лучшего, а проект не допускался до защиты без существенных доработок. Вторая проблема: ученик разрабатывает интересный сценарий, но в силу стеснительности, тихого голоса, невладения аудиторией не может его реализовать на должном уровне.

Чтобы избежать этих проблем, мы решили сделать старт проекта уже в сентябре и начать его с творческой мастерской, где ученик и учитель вместе разработают и представят идею своего урока (мероприятия), к которому затем будут вместе готовиться. В процессе подготовки станет понятна роль ученика: он полностью проводит урок (мероприятие), проводит отдельные фрагменты, помогает учителю в проведении.

Готовясь к Дню сегодня, ученики ППК смогут выбрать для своего проекта урок–праздник или образовательную игру по любому предмету, а также различные активности на переменах, связанные с темой дня.

Эксперимент № 5. Самоуправление. День самоуправления проводился в школе несколько раз, и ребята очень его полюбили. Мы старались максимально погрузить старшеклассников в профессию учителя: помогали им разрабатывать уроки, придумывали задания для дублеров–завучей, директора, службы сопровождения, классных руководителей и вожатых. Разрабатывая новое образовательное событие, мы видим, что День сегодня и День самоуправления (оба требующие очень серьезной подготовки, а следовательно, человеческих и временных ресурсов) в чем-то перекликаются, поэтому есть смысл их объединить. Ученики ППК (10 и 11 классы) в этот день и так «работают» учителями: проводят или помогают проводить уроки, мастер-классы и др. Наиболее ответственные примеряют на себя еще и роли администраторов. А поскольку, как мы уже писали, логистика очень сложная: у всех классов новое расписание, много приглашенных педагогов, в некоторых мероприятиях участвуют родители, нам не придется придумывать, чем

занять администрацию – ребята распределят между собой ответственность за организацию этого дня, а настоящая администрация сможет посетить открытые уроки и принять участие в их обсуждении. Администраторам–дублерам помогут дублеры – классные руководители (ученики 9 класса): они будут следить, чтобы никто из класса не потерялся, а также помогать выполнять творческие задания на переменах. Восьмиклассники в качестве вожатых организуют на переменах работу с учениками начальной школы. И те, и другие станут организаторами акции «Подарок учителю», заранее подготовив к ней свои классы.

Эксперимент № 6. Акция "Подарок учителю". Концепция Дня сегодня – сделать как можно больше хорошего другим людям и полезного для себя. Что хорошего может сделать ученик для своего учителя? Порадовать учебными достижениями. Если педагоги, готовясь к Дню сегодня, прикладывают все усилия, чтобы детям было на уроке радостно и интересно, стараются создать каждому ситуацию успеха, то и ученики могут постараться и удивить учителя подготовленным к этому дню подарком: выученным стихотворением, правилом, решенной задачей, самостоятельно созданной презентацией. От каждого – по способностям. А учителя могут даже сказать, написать, намекнуть, какой подарок хотели бы получить. Подарки «раздаются» на переменах.

Перемены. Этот день мы попробуем прожить без телефонов. А значит, нужно постараться так организовать перемены, чтобы ученики не чувствовали себя несчастными и потерянными без любимого гаджета. Чем заняться на переменах?

1. Подарить подарок (подарки) учителю (учителям).

2. Посетить мастерскую подарков и сделать своими руками подарок для друзей, родных, для себя.

3. Написать «благодарственное письмо» (кому и за что, каждый решает сам, а помогают в составлении и оформлении письма работники «Почты благодарностей», которые в течение дня разносят письма адресатам).

4. Поменять заработанную валюту на конфеты, сувениры, оценки.

5. Посетить «Пекарню Ковригсена».

Наш замысел возник благодаря книгам Руне Белсвика «Простодурсен. Зима от начала до конца» и «Простодурсен. Лето и кое-что еще». Одним из героев книги является Ковригсен – пекарь, философ, поэт. Именно в его уютной пекарне собираются жители Приречной страны.

Было бы замечательно, если бы обе книги (или хотя бы одну) прочитали все ученики и педагоги школы (она для всех возрастов). Но понимаем, что это вряд ли возможно. Конечно, учителя русского языка и литературы вместе с учениками–энтузиастами подготовят рекламную компанию и проведут для каждого класса презентацию книг, но опыт показывает, что все ученики в любом случае не прочитают. А вот для тех, кто прочитает, откроется «Пекарня Ковригсена», где они смогут собраться и за чашечкой чая с кренделями и марципанами (их особенно любили герои книги) обсудить книжку и выполнить творческие задания по ней. Возможно, туда будут приглашены и непрочитавшие.

Валюта дня. Валюта нужна для:

– построения общего игрового пространства;

– дополнительной мотивации учеников;

– создания ситуации успеха для каждого;

– хорошего настроения и радостной атмосферы.

Валюту в День погружения традиционно получают за работу на уроках (помощь в их проведении) и участие в активностях на переменах, а тратят на конфеты, сувениры и оценки. Мы пробовали несколько вариантов валюты: бусинки, золотые фасолинки, буквы. Камнем преткновения всегда становились оценки: ряд учителей категори-

чески отказывались менять валюту на пятерку по своему предмету (хотя на пятерку нужно было собрать очень большое количество бусинок – фасолинок – букв). Посоветовавшись с учителями и учениками, решили: на каждый урок/мероприятие/активность разрабатывается своя валюта при соблюдении общего дизайна. Таким образом, конфеты и сувениры можно будет приобрести за любую валюту, а вот оценки по предметам – только за конкретную.

Урок–рефлексия. Последний урок в День сегодня будет посвящен рефлексии. Ребята смогут осмыслить свои впечатления о прожитом дне в формате сочинения любого жанра, стихотворения, дневника благодарности, рисунка, плаката, проекта следующего школьного события. Возможные темы для рефлексии:

– что хорошего я сделал сегодня;

– что можно успеть сделать за один день;

– чему я научился;

– всегда ли можно праздновать День сегодня;

– кому я сегодня хочу сказать спасибо и др.

Заключение. Наш проект достаточно конкретизирован и готов к тому, чтобы представить его школьному сообществу. К счастью, самый трудный этап мотивации – к подготовке общешкольного образовательного события – уже пройден (и ученики, и педагоги к нему готовы, более того, ждут этого события), остается только заинтересовать их нашей темой. А дальше начнет работать то, что мы для себя назвали «баньяновой технологией».

В Индии есть священное дерево баньян. Оно растет вверх, его ветки опускаются до земли, прорастают в землю, пускают корни, и от этих корней вырастает новое дерево, а от веток нового дерева прорастают следующие деревья. Так одно дерево создает вокруг себя целую рощу.

Наш творческий импульс (разработанный замысел проекта) мы передаем другим членам административной команды, затем все вместе – педагогам, а они – ученикам и родителям. Так наше педагогическое творчество прорастает в дальнейшем творчестве взрослых и детей, порождая новые источники творчества, которое, по словам Стендаля, «относится к числу наивысших наслаждений, доступных человеку».

ЛИТЕРАТУРА

1. *Асмолов А.Г.* От педагогики унификации и деперсонализации – к педагогике свободы и достоинства // Учительская газета. 2025. 10 июня. [Электронный ресурс]. URL: https://ug.ru/aleksandr-asmolov-ot-pedagogiki-unifikaczii-i-depersonalizaczii-k-pedagogike-svobody-i-dostoinstva/ (дата обращения 01.07.2025).

2. *Берестовицкая С.Э., Белова Е.А.* Формирование организационной готовности к изменениям в процессе реализации общешкольного проекта «Человек читающий» // Народное образование. 2022. № 3. С. 82–92.

3. *Берестовицкая С.Э.* Создание общешкольного читательского проекта как творческая и управленческая задача // Непрерывное образование. 2023. № 3 (45). С. 44–53.

4. *Берестовицкая С.Э.* Проект как форма организации внеурочной деятельности // Духовно-нравственное воспитание: лучшие практики внеурочной деятельности: Учеб.-метод. пособие под общ. ред. Н.М.Скоморовой, Н.В.Ереминой. СПб.: СПб АППО, 2023. С. 70–78.

5. *Берестовицкая С.Э., Белова Е.А.* Психолого-педагогический класс как ресурс развития школы // Педагогика. 2024. № 4. С. 51–60.

6. *Даль В.И.* Толковый словарь живого великорусского языка: в 4 т. СПб., 1998.

7. Культурология. XX век. Энциклопедия. М., 1996. [Электронный ресурс]. URL: https://dic.academic.ru/dic.nsf/enc_culture/595/%D0%9F%D0%A0%D0%90%D0%97%D0%94%D0%9D%D0%98%D0%9A (дата обращения 01.07.2025.

Дата поступления – 07.07.2025

Pedagogical creativity of the management team

Svetlana E. Berestovitskaya – Dr. Sci. (Pedagogics), deputy director for development, Secondary School No. 218 (Saint Petersburg, Russia); berest40@mail.ru

Ekaterina A. Belova – director of Secondary School No. 218 (Saint Petersburg, Russia); belowacaterina@yandex.ru

Elena K. Pavlenko – Cand. Sci. (Pedagogics), deputy director for educational work, Secondary School No. 218 (Saint Petersburg, Russia); lenapavlena19@mail.ru

Abstract. *The article presents the main stages of pedagogical design – from the emergence of the project concept to the design stage – as a process of pedagogical creativity initiated by the school's management team. The authors consider the issues of: how the goal and tasks for a new period of development of an educational institution arise from the analysis of current problems; how the concept of a pedagogical project is born and specified; what is the relationship between analytical, prognostic, organizational and creative activities in pedagogical design; how the process of involving teaching and student groups in creativity occurs.*

Key words. *Pedagogical creativity, pedagogical design, management team, school-wide project, psychological and pedagogical class.*

REFERENCES

1. *Asmolov A.G.* Ot pedagogiki unifikacii i depersonalizacii – k pedagogike svobody i dostoinstva [From the pedagogy of unification and depersonalization to the pedagogy of freedom and dignity]. *Uchitelskaya gazeta* [Teacher's newspaper]. 2025. June10. URL: https://ug.ru/aleksandr-asmolov-ot-pedagogiki-unifikaczii-i-depersonalizaczii-k-pedagogike-svobody-i-dostoinstva/ (accessed 01.07.2025).

2. *Berestovitskaya S.E., Belova E.A.* Formirovanie organizacionnoj gotovnosti k izmeneniyam v processe realizacii obshcheshkol'nogo proekta «Chelovek chitayushchij» [Formation of organizational readiness for changes in the process of implementing the school-wide project "The Reading Man"]. *Narodnoe obrazovanie* [Public education]. 2022. No. 3. P. 82–92.

3. *Berestovitskaya S.E.* Sozdanie obshcheshkol'nogo chitatel'skogo proekta kak tvorcheskaya i upravlencheskaya zadacha [Creation of a school-wide reading project as a creative and managerial task]. *Nepreryvnoe obrazovanie [*Continuing education]. 2023. No. 3 (45). P. 44–53.

4. *Berestovickaya S.E.* Proekt kak forma organizacii vneurochnoj deyatel'nosti [The project as a form of organizing extracurricular activities]. *Duhovno-nravstvennoe vospitanie: luchshie praktiki vneurochnoj deyatel'nosti: Ucheb.-metod. posobie pod obshch. red. N.M.Skomorovoj, N.V.Ereminoj* [Spiritual and moral education: best practices of extracurricular activities: Textbook-method. manual under the general editorship of N.M.Skomorova, N.V.Eremina]. Saint Petersburg: SPb APPO, 2023. P. 70–78.

5. *Berestovitskaya S.E., Belova E.A.* Psihologo-pedagogicheskij klass kak resurs razvitiya shkoly [Psychological and pedagogical classroom as a resource for school development]. *Pedagogika* [Pedagogics]. 2024. No. 4. P. 51–60.

6. *Dahl V.I.* Tolkovyj slovar' zhivogo velikorusskogo yazyka: v 4 t. [Explanatory dictionary of the living Great Russian language: in 4 vol.]. Saint Petersburg, 1998.

7. Kul'turologiya XX vek. Enciklopediya [Cultural studies of the 20th century. Encyclopedia]. Moscow, 1996. URL: https://dic.academic.ru/dic.nsf/enc_culture/595/%D0%9F%D0%A0%D0%90%D0%97%D0%94%D0%9D%D0%98%D0%9A (accessed 01.07.2025).

Submitted – 07.07.2025