

## **ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ РУКОВОДСТВА ДЕТСКОГО ДОМА, НАПРАВЛЕННАЯ НА КОНСОЛИДАЦИЮ ПЕДАГОГИЧЕСКОГО КОЛЛЕКТИВА И СЛУЖБ В ПРОЦЕССЕ РЕШЕНИЯ ПРОБЛЕМЫ СОЦИАЛИЗАЦИИ ВОСПИТАННИКОВ**

**Чекаленко Е.С.**

*Российский государственный социальный университет, ГКОУ РО детский дом № 5 г. Таганрога (346923, Ростовская область, г. Таганрог, ул. Свободы, 17-3), e-mail: elena.ch10@yandex.ru*

**В статье рассматриваются интенциональные детерминанты консолидации коллектива сотрудников детского дома, обеспечивающие эффективность воспитательной работы, и этапы деятельности руководства детского дома по согласованию, консолидации и формированию единой команды, как фактора социализации воспитанников. Социокультурная среда, в которой воспитываются дети без родителей, мы рассматриваем как единственный мощный потенциал для «резонанса» ценных мотивационно-смысловых начал жизнедеятельности в системе личностных координат воспитанников, в связи с отсутствием семьи, которая формирует у ребёнка представление о социальных связях. Сотрудники, организующие образовательный процесс, должны выступать как целостный коллектив, команда, руководствующая важными и общими для всех ценностно-смысловыми основаниями профессиональной деятельности. Процесс консолидации коллектива детского дома проходит четыре стадии, которые описаны в статье.**

**Ключевые слова:** социокультурная среда, ценностно-смысловые ориентации, команда, интенциональность, детский дом, коллектив детского дома, консолидация коллектива.

## **ORPHANAGE EXECUTIVES ACTIVITY FOR PEDAGOGICAL STUFF AND SERVICES CONSOLIDATION, AIMED TO SOLVE THE PROBLEM OF WARDS SOCIALIZATION**

**Chekalenko E.S.**

*Russian State Social University, SSEI RR orphanage №5 of the city of Taganrog, Taganrog, e-mail: elena.ch10@yandex.ru*

**The article examines intentional determinants of orphanage staff consolidation that provide efficiency of educational work. And stages of orphanage executives activity for coordination, consolidation and organization of the united team as factor of wards socialization. Socio-cultural environment in which children grow up without parents, we see as the single biggest potential for "resonance" of motivational sense of life began in the personal coordinates students, due to the absence of the family, which forms in the child view of social relations. The staff organizing the educational process, should serve as a complete team, the team management with useful and common to all value-semantic bases of professional activity. Process of orphanage staff consolidation passes four stages described in the paper.**

**Keywords:** social and cultural sphere, value conceptual orientation, team, intentionality, orphanage, orphanage staff, staff consolidation.

Рассуждая о деятельности руководства детского дома по консолидации коллектива сотрудников с целью обеспечения более успешной социализации воспитанников, необходимо отметить важные моменты, которые желательно учитывать в процессе административной практики.

Во-первых, мы считаем, что залогом успеха в последовательном продвижении к успешной социализации выпускников детского дома в обществе является обретение прочного мотивационно-смыслового фундамента. Т.к. ценностно-смысловые ориентации, являясь ядром личности и определяя ее центральную позицию, воздействуют на направленность и содержание социальной активности, видение окружающего мира и самого

себя, придают смысл и определяют направление деятельности человека, его поведение и поступки. Поэтому мы считаем, что итоговым показателем качества социально-воспитательной практики детского дома необходимо рассматривать не знания, умения и навыки, приобретаемые воспитанниками (хотя мы вовсе не снижаем их важности), амотивационно-смысловые координаты жизнедеятельности воспитанников, интериоризированные ценными социальными и личностными контекстами, обеспечивающие возможность управлять своим поведением, своими эмоциями, чувствами и переживаниями. Эти размышления не новы, так Б.Т. Лихачев утверждал, чем более человек обучается, благодаря наличию духовных ценностей и волевому усилию, преодолевать внутренние и внешние препятствия на пути к значимой цели, тем более он возвышается как личность[3]. Среда детского дома, деятельность ее служб и специалистов должны быть направлены на укрепление духовного потенциала личности воспитанников, так как наличие этого потенциала позволит им найти «свое» место в жизни и в социуме и таким образом организовать свою жизнедеятельность в постинтернатный период, чтобы компенсировать своими внутренними ресурсами сложности и проблемы, опосредуемые социальным сиротством.

Во-вторых, коллектив сотрудников детского дома – это сложный многопрофессиональный союз, состоящий из специалистов различного профиля. В процентном соотношении, примерно составляет 9:11:2:31:2:45, где 9 – административно-управленческого (директор, заместители), 11 – медицинского (врач-педиатр, медицинские сестры), 2 – психологического (педагог-психолог), 31 – педагогического (воспитатели, музыкальный руководитель и др.), 2 – социально-педагогического (социальный педагог), 45 – учебно-вспомогательного и технического (помощники воспитателя, кладовщик, повар и т.д.) профиля (младший персонал). Данное соотношение показывает, что количество педагогических работников составляет 34 процента от общего количества сотрудников детского дома. Проблему составляет тот факт, что специалисты непедагогического профиля в своей деятельности опираются на «бытовые» представления о целях воспитания и, как правило, вообще не проявляют склонности к погружению в педагогическую рефлексию. Но отсутствующий рефлексивно-аналитический педагогический опыт вовсе не является причиной для ограничения контактов с воспитанниками. Вот почему ситуации, когда кропотливая и трудоемкая воспитательная работа одних членов коллектива взрослых может быть осознанно или неосознанно разрушена, дискредитирована «неуклюжими» в педагогическом смысле действиями других членов коллектива, не являются редкими исключениями в педагогической действительности.

И, в-третьих, результативность социализации выпускников детских домов напрямую зависит от интенциональностей участников педагогической коммуникации: воспитанников, педагогического коллектива, специалистов разных служб, обслуживающего персонала, наконец, самой воспитывающей среды детского дома, которая объединяет, сплачивает, консолидирует, выступает как фактор социализации и идентификации человека. Поэтому социокультурную среду, в которой воспитываются дети без родителей, мы рассматриваем как единственный мощный потенциал для «резонанса» ценных мотивационно-смысловых начал жизнедеятельности в системе личностных координат воспитанников, в связи с отсутствием семьи, которая формирует у ребёнка представление о социальных связях и с рождения включает его в них, приобщает общечеловеческим ценностям, моральным и культурным стандартам поведения.

Определение сущности интересующего нас феномена мы заимствовали у Е.П. Александрова: *социокультурная образовательная среда* – это ограниченное более или менее четкими координатными границами *средоточие* иерархически взаимодействующих, целенаправленно созданных и возникших в ходе исторического развития социума специализированных воспитательных, адаптированных и изначально нейтральных по отношению к воспитательным целям физических, социокультурных и духовных *пространств*, определяющее *интенциональные особенности и условия учебно-воспитательного взаимодействия субъектов педагогического процесса*[2,с.167].

Учитывая, что в образовательной среде происходит становление и развитие человека, и это становление изначально процессуально, то и среда должна иметь определенный диапазон возможностей, с тем, чтобы выстроить зону ближайшего, актуализируемого потенциально достижимого Я. Эффективная педагогическая поддержка адаптивных процессов, безусловно, должна отражать динамику внутриличностных изменений на всех этапах развития.

Вместе с тем среда, составляя целостность, не может обойтись и без интенциональных противоречий, некоторой доли конфликтности, которая обеспечивает дополнительный энергетический импульс деятельности, стимулирует творческий поиск и инновации, однако, здесь необходимо отметить роль руководства по отслеживанию конфликта, который не должен перерасти в кризис, разрушительно действующий на среду.

Мы согласны с выводом Е.П. Александрова о том, что целенаправленно создаваемая образовательная среда начинается с установочных, идеологических по смыслу явных или имплицитных действий педагогического коллектива, в ходе которых отрабатывается педагогическое целеполагание[2,с.167]. Поэтому опираясь на исходную образовательную парадигму (в нашем случае – это личностно ориентированная педагогическая парадигма),

совокупность концепций, идеалов, общественные и личностные смыслы воспитательного взаимодействия, ради достижения которых собственно создается и функционирует образовательная среда, постепенно формируют представления об особенностях конструирования содержания обучения, о его методах, технологиях, формах.

Цель деятельности руководства по консолидации коллектива детского дома заключается в обеспечении монолитности целеполагания всех специалистов через:

- адаптацию к новой социально-воспитательной среде детского дома молодых специалистов;
- становление социокультурной и профессиональной самоидентификации педагогов, воспитывающих детей-сирот, в осознании ценностей и способов профессиональной и личностной самореализации в социокультурной среде детского дома;
- развитие личностных мотивационно-смысловых структур, опосредующих способы образовательной и профессиональной деятельности, в становлении и развитии их собственных механизмов смыслопорождения;
- становление научного и гуманитарного мышления в избранной профессиональной области по социализации воспитанников, лишенных родительского попечения; в их этическом самосовершенствовании.

Общение с воспитанниками, нуждающимися в помощи и участии, составляет суть профессиональной самоидентификации взрослых, интегрированных в воспитательную среду детского дома. Результативность педагогического процесса связана с характером действий и взаимодействий его участников. Поэтому взрослые, организующие образовательный процесс, должны выступать не как заполняющий штатное расписание «набор» специалистов определенного профиля и квалификации, а как целостный коллектив, *команда*, руководствующаяся важными и общими для всех ценностно-смысловыми основаниями профессиональной деятельности.

Термин «команда» – *это группа людей, имеющих общие цели, взаимодополняющие навыки и умения, высокий уровень взаимозависимости и разделяющих ответственность за достижение конечных результатов*[6]. По стилю работы команда отличается кооперацией и коллективной ответственностью, общностью и внутригрупповой аттракцией. Взаимодействие в команде как социальный аспект играет значительную роль. Члены команды чувствуют ответственность по отношению к своему объединению и выполняемой функции и определяют общие цели. Взаимоотношения в группе строятся на взаимном внимании и уважении, в связи с чем усиливается динамика личностного роста отдельных членов команды, что в свою очередь позитивно влияет на результаты команды в целом.

Отправной точкой, особенно для единства целей, ценностных ориентаций и взглядов, мы избрали формулирование в детском доме миссии, как важной управленческой задачи, включающей указание на предназначение, качества и компетенции выпускников, убеждения и ценности, разделяемые всем коллективом, которая позволит: *управленцам* видеть и согласовывать стратегию развития детского дома; *сотрудникам* почувствовать себя командой единомышленников, нацеленной на достижение успеха; *воспитанникам* принимать деятельность детского дома по формированию мотивационно-ценностного компонента выпускника; *социальным партнёрам, попечительскому совету* понять роль и значимость предоставляемых услуг обществу; *обществу в целом* понять социальное предназначение детского дома семейного типа.

Процесс консолидации коллектива детского дома и формирования команды проходит 4 стадии (фазы):

1. *Фаза ориентировки* характеризуется разнообразными ролевыми ожиданиями участников команды, контакты сдержанные вместо доверительных.

Административная практика детского дома. Процесс консолидации коллектива детского дома в команду единомышленников начинается с «встраивания» новых воспитателей в группы-семьи (построение микрогрупп). Воспитатели, помощники воспитателей должны хорошо знать и уважать личностные особенности воспитуемых детей в группе. Дальнейшими обязательными командообразующими стимулами являются принятие участниками воспитательного процесса группы внутренних правил и традиций, обеспечение безопасности и защиты каждому участнику команды. Существенная роль первой фазы приходится на долю воспитателей, т.е. педагогических работников. Их задача состоит в том, чтобы выступить надежными и привлекательными партнерами в педагогических, организационных и административных вопросах. Доверительность как основа руководства детского дома создает фундамент для успешного старта в новом учебном году деятельности детского дома.

2. *Фаза конфронтации* позволяет решить один главный вопрос: будет ли команда существовать дальше или распадется. Решение данного вопроса приводит к борьбе за власть, к открытому обсуждению мнений. К концу данной фазы разрешаются конфликты и определяются внутригрупповые роли, достигается консенсус. Участники на этом этапе наблюдательны, отслеживают различия, вследствие чего осуществляется ориентировка руководителя по группе в целом.

Административная практика детского дома. Функционирование деятельности детского дома в стадии конфронтации проявляется в активных обсуждениях вопросов внутригруппового и более широкого содержания (деятельности детского дома) посредством интенсивных

дискуссий, в которых обсуждаются различные педагогические реалии учебно-воспитательного процесса, разные точки зрения, где большую роль играют соперничество и конкурентное мышление. На этом этапе члены команды ищут единомышленников и противопоставляют себя руководству. Здесь руководитель (директор) детского дома стоит перед сложной задачей, с одной стороны, необходимо четко позиционировать свои решения, с другой – гибко влиять и направлять всех членов команды, не занимая позиции определенных участников. Эта фаза не очень приятна и держит руководство в большом напряжении, но, с нашей точки зрения, именно здесь происходит интенсивный поиск интенциональностей участников, где каждый находит свою роль и утверждается в ней, поэтому этот процесс имеет большое значение для развития команды.

3. *Фаза кооперации* характеризуется возникновением чувства «Мы». На этом этапе обмен мнениями и мыслями происходит в атмосфере дружбы и доверия.

Административная практика детского дома. Фаза кооперации позволяет руководителю совершенствовать дальнейшую работу на платформе лично ориентированной парадигмы. Группа все больше сплочается и кооперируется, уважается индивидуальность участника команды, легче разрешаются конфликты. Кооперация позитивно воспринимается членами команды, поскольку во взаимодействии преобладает уже мотивационно-целевая доминанта (интенциональность) и связанная с ней удовлетворенность работой. На этой стадии директор детского дома отмечает возросшее к нему доверие. Рассмотрим функции различных служб детского дома на этом этапе.

Педагогическая служба:

- способствует формированию и развитию мотивационно-смысловой сферы воспитанников через саморефлексию и проявление личного опыта;
- проводит диагностику и мониторинг трудностей, испытываемых воспитанниками, в учебной, трудовой, коммуникативной деятельности;
- опирается в своей практической деятельности на самостоятельность и активность воспитанников, стимулирует стремления к достижениям и саморазвитию, развитие самоконтроля.

Социально-педагогическая служба:

- обеспечивает охрану социальных и имущественных прав воспитанников с целью эффективной постинтернатной социализации в обществе;
- проводит диагностику и мониторинг социально-педагогических трудностей, испытываемых воспитанниками, с целью построения лично ориентированных корректирующих взаимодействий;

- создает условия для адаптации воспитанников к социуму в целом и к среде детского дома для преодоления имеющихся трудностей, социально-педагогической реабилитации и др.

#### Психологическая служба:

- на платформе лично ориентированной образовательной парадигмы в тесном взаимодействии с воспитателями разрабатывает и организует меры, направленные на социализацию и адаптацию воспитанников;
- участвует в комплексном прогнозировании личностного развития подростков в социокультурной среде детского дома и в постинтернатный период;
- проводит мониторинг системы межличностных и групповых взаимоотношений между воспитанниками, а также воспитанниками и другими участниками жизнедеятельности детского дома семейного типа с целью их гармонизации;
- оказывает помощь воспитателям и подросткам в разрешении трудностей и конфликтных ситуаций;
- участвует в создании благоприятной, комфортной социокультурной среды воспитания и др.

#### Медицинская служба:

- осуществляет мониторинг соматического состояния воспитанников, прогнозирует его динамику;
- проводит ежегодную углубленную диспансеризацию воспитанников и информирует заинтересованных специалистов и службы о необходимых коррективах в учебно-воспитательной деятельности воспитанников в соответствии с результатами диспансеризации;
- обеспечивает контроль санитарно-гигиенических норм среды детского дома, организует питание воспитанников, взаимодействуя с другими службами и специалистами;
- принимает участие в просветительской и консультативной работе среди воспитанников и педагогов, по организации здорового образа жизни и др.

#### Учебно-вспомогательный персонал, младший технический персонал:

- обеспечивает комплекс мер по организации питания и хозяйственно-бытового обслуживания детей, обеспечению соблюдения ими личной гигиены;
- участвует в трудовой адаптации воспитанников;
- участвует в создании благоприятных условий, приближенных к домашним;
- участвует в индивидуальном наставничестве отдельных воспитанников на основе личностных мотивов;

- участвуют в создании и поддержке в каждой семье-группе своих традиций, своего уклада жизни и др.

4. Фаза развития наступает тогда, когда совместная энергия команды направляется на достижение поставленных целей и задач. На основе высокой групповой аттракции команда становится способной к максимальным достижениям.

Административная практика детского дома. В работе детского дома достигается совокупный эффект, объединяющий положительное влияние всех факторов. Совместная работа воспринимается участниками команды позитивно, вследствие чего у коллектива сотрудников детского дома возрастает удовлетворенность своей работой, что является оптимизацией качества деятельности. На этом этапе ставятся и достигаются общие цели учреждения. Возникающие конфликты рассматриваются как фактор дальнейшего развития. Эта фаза представляется наиболее благоприятной для планирования и совместного воплощения проектов в педагогической практике. Интенциональная настроенность на полноценный диалог и готовность к диалогу позволяют коллективу реализовать единую конечную цель – социализация личности выпускника и подготовка его к взрослой самостоятельной жизни.

Содержание деятельности руководства детского дома, используемые методы и созданный психологический климат в коллективе направлены на стимулирование и становление:

- внутриличностного, межличностного, социокультурного диалога, налаживания сотрудничества и кооперации в решении профессионально значимых задач. С этой целью мы применяем активные и интерактивные методы повышения квалификации, индивидуальный, дифференцированный подходы. На педагогических мероприятиях создаются возможности для высказывания собственной позиции педагогов по проблемам деятельности детского дома. В общении преобладают диалогические взаимодействия, предполагающие развитие способности адекватного понимания (толерантного понимания) друг друга;
- личностного и профессионального образа педагога, сотрудника детского дома, развернутого во временной перспективе, через осознание профессионально значимых качеств, востребованных в среде детского дома, над развитием которых педагоги работают в течение всей педагогической деятельности. Фактически, речь идет о поддержке педагогов к самосовершенствованию индивидуального плана профессионального развития;
- рефлексии профессионального опыта, с целью выработки ценностно-смысловых ориентиров, выражающих личностное отношение к делу;
- интереса к личностной творческой активности и самореализации в ходе рефлексии целенаправленно создаваемых проблемных ситуаций;



- внутреннего самоконтроля педагогов, чувства их личной ответственности за результаты педагогического труда, понимания профессиональных и жизненных последствий попустительского отношения к процессу содержания и воспитания детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей.

Мероприятия (в большей части педагогические дискуссии), преследовавшие цель коллективной консолидации и формирования чувства внутреннего единства специалистов различного профиля (коллективное «Мы»), обеспечивали повышение уровня личной и коллективной ответственности специалистов за общие результаты воспитательной деятельности детского дома и разворачивались по нескольким направлениям:

- обсуждение психолого-педагогической проблематики, носящей методологический характер. Здесь администрация детского дома должна ограничивать вялые традиционные формы, носящие малоэффективный характер, и при обсуждении заявленных тем обеспечивать предварительную подготовку специалистов к мероприятию, посредством изучения материала по проблеме, при этом в подборке материала следует учесть дискуссионный характер тем, различные по методологическим установкам образцы педагогической рефлексии;
- обсуждение проблем контингента воспитанников, особо акцентируя «стыковые» (медико-биологические, физиологические, психофизиологические, психологические, педагогические, культурологические и социологические). Здесь важно отметить роль такой службы, как психолого-медико-педагогический консилиум (ПМПк), цель которого в диагностико-коррекционном и психолого-медико-педагогическом сопровождении воспитанников, совершенствовании коррекционной, методической работы, повышение качества обучения и воспитания, а также в выработке стратегии и тактики взаимодействий в сложных педагогических ситуациях, требующих экстренной реакции и помощи. В его состав входят директор учреждения, заместители директора по учебной, воспитательной и коррекционной работе, медицинский работник, учитель-логопед, педагог-психолог, социальный педагог и др.;
- обсуждение педагогических инноваций, обмен передовым педагогическим опытом, психолого-педагогические тренинги проводились на методических объединениях, нередко с привлечением для консультаций специалистов другого профиля.

Стоит добавить, что в результате деятельности руководства и реализации содержания и методов, в сознании воспитателей в конечном итоге возникает более или менее четкий (и более или менее точный) образ воспитанника (модель) в текущем времени и в некоторой временной перспективе (в постинтернатный период). Но здесь тоже возникнет проблема в том, что образ в сознании воспитателя часто не соответствует образу «Я» в сознании

воспитанника, перспективные планы и ожидания воспитателя не становятся планами и ожиданиями воспитанника, и, следовательно, не стимулируют его на активность в объективно нужном для него направлении, а превращает воспитательный процесс в набор понуканий и принуждений. Вот почему методологический анализ проблем,обсуждаемых на педагогических мероприятиях, побуждал весь коллектив к стимуляции процессов становления механизмов внутреннего смыслопорождения воспитанников. Только собственная мотивационно-смысловая система обеспечивает преодоление внутренних и внешних препятствий на пути достижения сознательно выдвигаемых социально и личностно значимых целей.

### Список литературы

1. Александров Е.П. Интенциональный диалог как фактор адаптации первокурсников к образовательной среде вуза и профессии. – Таганрог: Изд-во НОУ ВПО ТИУиЭ, 2009. – 260 с.
2. Воронцова М.В. Интенциональный диалог в процессе подготовки специалистов в сфере социальной работы. Монография/ Научный ред. проф. Александров Е.П. – Таганрог, 2011. – 304 с.
3. Лихачев Б.Т. Педагогика: курс лекций. Учеб. пособие для студентов пед. уч. заведений и слушателей ИПК и ФПК. – М.: Прометей, 1992. – 527 с.
4. Мардахаев Л.В. Социальная педагогика: учебник для студ. высш. учеб. заведений. – М.: Изд-во РГСУ, 2013. – 416 с. – (Социальное образование XXI века).
5. Сергодеева Е.А. Идеи феноменологической философии в теории и практике современного образования // Вестник Ставропольского государственного университета. – 2003, № 35. – С. 25-32.
6. Шпренгер Г. Сотрудничество в команде детского сада // Психолог в детском саду. – М., 2011. – № 2. – С.105-117.

#### Рецензенты:

Александров Е.П., д.п.н., профессор, Филиал РГСУ в г. Таганроге, г.Таганрог;

МардахаевЛ.В., д.п.н., профессор, заведующий кафедрой социальной и семейной педагогики РГСУ, г. Москва.