

# УПРАВЛЕНИЕ ПРОТИВОРЕЧИЯМИ

## РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ ПОДХОДА К РАЗНОГЛАСИЯМ И ПРЕПОДАВАНИЕ СПОРНЫХ ВОПРОСОВ В ШКОЛАХ



Пособие для директоров и  
руководящих сотрудников школ  
по работе с противоречиями и  
преподаванию спорных вопросов  
в школах, разработанное при  
участии представителей Австрии,  
Кипра, Ирландии, Черногории и  
Соединённого Королевства, а также  
при поддержке представителей  
Албании, Франции и Швеции

Funded  
by the European Union  
and the Council of Europe



EUROPEAN UNION

COUNCIL OF EUROPE



CONSEIL DE L'EUROPE

Implemented  
by the Council of Europe



# УПРАВЛЕНИЕ ПРОТИВОРЕЧИЯМИ

РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ ПОДХОДА К  
РАЗНОГЛАСИЯМ И ПРЕПОДАВАНИЕ  
СПОРНЫХ ВОПРОСОВ В ШКОЛАХ

Пособие по самоанализу для  
директоров и руководящих  
сотрудников школ

*Мнения авторов, представленные в данной публикации, необязательно отражают официальную политику Совета Европы и Европейского Союза.*

Все права защищены.  
Перевод, воспроизведение или передача любой части данной публикации в какой-либо форме или с помощью каких-либо средств – электронных (CD-Rom, Интернет и т.д.) или механических, включая ксерокопирование, запись, хранение информации, а также использование систем поиска информации невозможны без предварительного письменного разрешения  
Управления коммуникаций  
(F-67075 Strasbourg Cedex or publishing@coe.int).

Обложка: Отдел документации и публикаций (SPDP), Совет Европы

Фотографии: Shutterstock  
Макет: Jouve, Paris

Издательство Совета Европы  
F-67075 Strasbourg Cedex  
<http://book.coe.int>

ISBN 978-92-871-8524-2

© Совет Европы,  
Январь 2017

Типография Совета Европы

© Совет Европы,  
2017 Русский перевод

Данная публикация основана на пакете учебных материалов для учителей *«Жить с противоречиями: преподавание спорных вопросов в рамках воспитания демократической гражданственности и образования в области прав человека»* и направлена на обеспечение всестороннего ресурса профессионального развития, поддерживающего все аспекты работы школы в данной области.

Partnership for Good Governance



Русский перевод и выпуск этой публикации финансировался в рамках совместного проекта с Европейским Союзом «Содействие образованию в области прав человека и демократической гражданственности в странах Восточного партнерства»

## Содержание

<b>ВЫРАЖЕНИЕ ПРИЗНАТЕЛЬНОСТИ</b>	<b>5</b>
<b>ПРЕДИСЛОВИЕ</b>	<b>7</b>
<b>ВВЕДЕНИЕ</b>	<b>9</b>
<b>1. РУКОВОДСТВО ШКОЛОЙ</b>	<b>17</b>
<b>2. ЭТОС И КУЛЬТУРА ШКОЛЫ</b>	<b>23</b>
<b>3. ПРЕПОДАВАНИЕ И ОБУЧЕНИЕ</b>	<b>27</b>
<b>4. УЧЕБНАЯ ПРОГРАММА</b>	<b>31</b>
<b>5. ГОЛОС УЧЕНИКА</b>	<b>35</b>
<b>6. РУКОВОДЯЩИЕ УКАЗАНИЯ И ПОДДЕРЖКА</b>	<b>39</b>
<b>7. УЧАСТИЕ РОДИТЕЛЕЙ</b>	<b>43</b>
<b>8. УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ</b>	<b>47</b>
<b>9. ПОВЫШЕНИЕ КВАЛИФИКАЦИИ И ПОДГОТОВКА ПЕРСОНАЛА</b>	<b>51</b>
<b>ПРИЛОЖЕНИЕ I – КОНТРОЛЬНЫЙ ПЕРЕЧЕНЬ ВОЗМОЖНЫХ ДЕЙСТВИЙ</b>	<b>55</b>
<b>ПРИЛОЖЕНИЕ II – УПРАВЛЕНИЕ ПРОТИВОРЕЧИЯМИ: СПРАВОЧНО-ОБОБЩАЮЩИЙ ДОКУМЕНТ ДЛЯ ДИРЕКТОРОВ И РУКОВОДЯЩИХ СОТРУДНИКОВ ШКОЛ</b>	<b>59</b>
<b>ССЫЛКИ И РЕСУРСЫ</b>	<b>69</b>



# Выражение признательности

---

«Управление противоречиями» публикуется в рамках пилотного проекта Европейского Союза и Совета Европы «Права человека и демократия в действии», целью которого является реализация принципов Хартии Совета Европы о воспитании демократической гражданственности и образовании в области прав человека.

## **Авторы**

Тед Хаддлстон и Дэвид Керр.

## **Партнёры проекта**

Сьюзен Рейтмэр-Юарез, Центр демократии, Вена, Австрия

Зигрид Штейнингер, Федеральное министерство образования и по делам женщин, Вена, Австрия

Павлина Хадийтеодулу-Лоизиду и Деспо Киприану, Кипрский педагогический институт, Министерство образования и культуры, Кипр

Айдан Клиффорд и Мэри Ганнон, отдел развития учебных программ Департамента образования и обучения города Дублин, Ирландия

Бойка Дюканович, Кафедра образования ЮНЕСКО в области демократической гражданственности и прав человека, Университет Черногории, Черногория

Дэвид Керр и Тед Хаддлстон, Фонд гражданственности, Лондон, Великобритания

## **Ассоциированные партнёры**

Томми Эрикссон, Шведское национальное агентство образования, Швеция

Астрит Даулай, Институт развития образования, Албания

## **Совет Европы**

Юлия Перерва, Марк Хори



# Предисловие

---

**П**ротиворечивые и спорные вопросы находятся в центре внимания нашего демократического общества. Это означает, что изучение способов решения таких вопросов также должно быть в центре внимания и необходимо для эффективного воспитания демократической гражданственности и образования в области прав человека (ВДГ/ОПЧ). Профессор (Сэр) Бернард Крик отметил в своём заключительном докладе 1998 года «*Образование для гражданственности и преподавание демократии в школах*», который привёл к введению в 2002 году «Гражданственности» как обязательной дисциплины в школах Англии:

– Изучение того, как вести диалог и уважать людей, чьи ценности отличаются от своих собственных, является центральным элементом демократического процесса и имеет важное значение для защиты и усиления демократии, а также укрепления культуры прав человека. (Крик, 1998 год)

Совет Европы имеет обширный опыт в поддержке воспитания демократической гражданственности, образования в области прав человека и межкультурного диалога, а также в содействии демократической культуре и вопросах её преподавания. Поэтому вполне уместно, что Совет Европы в партнёрстве с Европейским Союзом через схему пилотных проектов 2015 года по вопросам гражданственности и образования в области прав человека оказал содействие в создании нового пакета материалов для профессионального развития с привлечением широкого круга партнёров из разных европейских стран.

Эта публикация очень своевременна. В обществе, сообществах и повседневной жизни имеется много тем, которые молодые люди в Европе хотят обсуждать. Однако очень часто им не предоставляются возможности для обсуждения различных вопросов в школе, так как темы кажутся слишком противоречивыми для преподавания в классах и слишком сложными для урегулирования на уровне всей школы. В большинстве случаев молодые люди остаются в смятении, они злятся и испытывают недоумение от того, что никто не помогает им разобраться в проблемах и не содействует поиску понимания, диалогу и обучению.

Мы знаем, что, открыв школьные учебные программы для обсуждения спорных тем, мы столкнёмся со сложными педагогическими вопросами, например, как защитить чувствительность студентов различного происхождения и культур, как предотвратить трения в классе и как преподавать каждый такой спорный материал беспристрастно, избегая критики и предвзятости. Это также поднимет вопросы академической свободы и роли личных убеждений и ценностей учителя.

Мы также понимаем, что перед директорами и руководящими сотрудниками школ возникнет ряд вопросов общей политики – как поддерживать учителей в их преподавании спорных вопросов, как обеспечить дополнительные возможности для диалога внутри школьного сообщества, например, через демократические формы школьного управления, как способствовать созданию благоприятного климата в школе, контролировать уровень качества образования, реагировать на беспокойство родителей и других людей вне школы.

Данная публикация может быть полезна на двух уровнях. Она основана на учебном материале для учителей «*Жить с противоречиями: преподавание спорных вопросов посредством воспитания демократической гражданственности и обучения в области прав человека*» и предлагает практическую поддержку директорам и руководителям высшего звена школ в вопросах инициативного управления и реагирования на спорные вопросы, как внутри школы, так и за её пределами.

Мы и все наши партнёры, участвовавшие в разработке данного пакета профессионального развития, надеемся, что со временем «*Управление противоречиями*» будет использоваться в тандеме с «*Жить с противоречиями*», чтобы во всей Европе усилить управление противоречиями на общешкольном уровне наряду с усилением преподавания спорных вопросов в классах. Это принесёт пользу молодым людям и поможет внести вклад в более эффективное ВДГ/ОПЧ, защиту и укрепление нашего демократического общества.

Тед Хаддлестон

Дэвид Керр

Фонд гражданственности (Великобритания)

Октябрь, 2016 год.



# Введение

---

Очевидно, что преимущества от преподавания спорных вопросов важны и разнообразны, а включение спорных вопросов в образовательный процесс имеет решающее значение для эффективного воспитания демократической гражданственности и обучения в области прав человека всех молодых людей в современном обществе. (Директор школы, Черногория)

Нам необходимо решать сложные и проблемные спорные вопросы, возникающие в повседневных взаимодействиях педагогов с учащимися и между самими учащимися, предоставлять им безопасное пространство для изучения идей, обсуждения различных мнений, развития и овладения искусством критического мышления. (Директор школы, Швеция)

Противоречия – это неизбежная и всё более растущая часть жизни в Европе, следовательно, и школьной жизни. Тем не менее, немногие директора школ или руководители высшего звена в европейских странах получают какую-либо официальную подготовку по решению спорных вопросов в школе. В программы подготовки будущих руководителей и управленцев не часто включают эту тему, и редко, если вообще когда-либо, этот вопрос рассматривается в контексте постоянного профессионального роста.

«Управление противоречиями» – это инструмент самоанализа для директоров школ и управленческой команды, который был создан для восполнения данного пробела. Настоящее пособие поможет специалистам-практикам проанализировать, каким образом спорные вопросы рассматриваются в их школах и предложит практические шаги более активного и стратегического подхода.

Основной посыл данного пособия состоит в том, что не следует опасаться спорных вопросов, наоборот, они должны рассматриваться как естественная часть школьной жизни и при правильном управлении имеют значительные социальные и образовательные преимущества.

## **Что мы подразумеваем под понятием «спорные вопросы»?**

Под «спорными» мы имеем в виду вопросы, которые «пробуждают сильные эмоции и вызывают раскол мнений в сообществах и обществе в целом». <sup>1</sup> Охват тем – от локальных до глобальных, например, от строительства мечети до сокращения выбросов парниковых газов. Они также варьируются от места к месту. Например, гомосексуальный брак является относительно беспроblemным в некоторых европейских странах, при этом весьма спорным в других. Некоторые спорные вопросы имеют длительную и затяжную историю, такие как «Смута» в Северной Ирландии и «курдский вопрос» в Турции, в то время как интернет-травля и угроза радикализации молодежи появились сравнительно недавно.

## **Где в школах возникают спорные вопросы?**

Спорные вопросы могут возникать в связи с любым аспектом школьной жизни, которую для удобства мы можем разбить на три обширные области.

- ▶ **Учебная программа** – когда возникают разногласия в связи с одним из учебных предметов, курсов или занятий, предлагаемых в школе (отдельные, междисциплинарные, внеклассные или их сочетания). Например, в научных дисциплинах споры о преподавании эволюции.
- ▶ **Культура** – когда возникают споры в связи с каким-то аспектом повседневной жизни в школе (ее правила и положения, как люди относятся друг к другу, ведут себя и т. д.), например, споры о ношении хиджаба.
- ▶ **Сообщество** – когда споры в школе возникают в связи с какой-то проблемой или каким-то событием во внешнем мире, например, в отношении родителей, местных общинных групп, национальных и международных событий), а также общественные полемики по поводу государственной иммиграционной политики, влияющие на то, как обращаются с детьми-иммигрантами их сверстники в школе.

---

1. Kerr and Huddleston (2015), p. 8.

Эти области иногда называются «триада Си» воспитания демократической гражданственности (ВДГ): учебная программа (*curriculum*), культура (*culture*) и сообщество (*community*). В то время как каждый элемент занимает отдельную позицию, они часто пересекаются. В частности, весьма значимо влияние конфликтов и противоречий, происходящих в более широком обществе, на то, что происходит внутри школ.

### Спорные вопросы в учебной программе

Учебная программа является обычным источником полемики в школах. Некоторые школьные предметы, такие как нижеперечисленные, более тесно связаны с противоречивыми вопросами, чем другие.

- ▶ **История** – оспариваемые события прошлого.
- ▶ **Религиозное образование** – нравственные проблемы и вопросы о цели и смысле жизни.
- ▶ **Санитарное просвещение** – вопросы личного чувствительного характера.
- ▶ **Гражданское и социальное воспитание** – противоречивые политические программы и идеологии.
- ▶ **Литература** – нравственные и социальные проблемы и дилеммы в вымышленных сюжетах.
- ▶ **Наука** – различные теории и прикладное применение.

Противоречия непредсказуемы, и спорные вопросы могут возникать на любом уроке любого учебного предмета, курса или на любом мероприятии школы.

## **Почему противоречия становятся всё более актуальной образовательной проблемой в Европе?**

Несмотря на то, что в школах всегда возникали разногласия, проблемы, связанные с решением спорных вопросов в школьной жизни, по ряду причин становятся в последнее время всё более выраженными. Среди причин – быстро растущий уровень разнообразия в школах, повышенная чувствительность к вопросам идентичности, активное развитие социальных средств массовой информации и мгновенного электронного общения.

### **Быстрый рост уровня разнообразия в школах**

Школы в Европе никогда не были такими разнообразными, а само разнообразие не было столь обширным, чем в настоящее время. Сейчас различия затрагивают не только вопросы культуры и религии, но также вопросы сексуальной ориентации, особых образовательных потребностей, ограниченных возможностей и некоторых других форм индивидуальной и групповой идентичности.

### **Повышенная чувствительность к вопросам идентичности**

В результате сочетания растущего общественного беспокойства, возникающего в результате громких инцидентов насилия и социальных беспорядков в некоторых европейских странах, повышения осведомленности по вопросам прав человека и беспокойства о растущих социальных различиях в настоящее время наблюдается усиление осознания различий в обществе. Всё это привело к появлению новых и неожиданных форм противоречий в школах.

### **Развитие социальных сетей и мгновенного электронного общения**

В эпоху средств массовой информации и мгновенной электронной связи через портативные устройства (телефоны и ноутбуки) с мгновенным доступом к Всемирной сети ученики регулярно подвергаются воздействию конфликтов и противоречий взрослой жизни, как дома, так и в школе. Школы не могут оградить от подобных воздействий.

## **Как лучше всего реагировать на спорные вопросы?**

Вероятно, лучший подход к спорным вопросам заключается не в том, чтобы уклониться от них, а в том, чтобы рассматривать их как естественную часть школьной жизни, и что эти вопросы должны разрешаться путем обсуждения и дебатов. Это демократический путь. Это ставит дискуссию и дебаты в центр или в самое сердце школьной жизни не как формальное упражнение, а как правильный способ разрешения споров и конфликтов мнений в школьном сообществе в целом.

Для учащихся это означает признание того, что дискуссии по спорным вопросам в классах, школьных советах, парламентах учеников, за «круглым столом» или в дискуссионных клубах имеют двоякую цель. С одной стороны – это возможность для студентов обсуждать и выражать свои взгляды. С другой стороны – дискуссия является средством обучения не только академического, но и обучения тому, как разрешать противоречия и различия в школе и в жизни в целом. Она является выражением демократической гражданственности и средством её изучения.

### **Каковы преимущества разрешения споров предложенным образом?**

Для некоторых перспектива откровенно разрешить спор может показаться сложной. Попытка избежать или сгладить различия может оказаться более простым и безопасным вариантом. Но это вариант, который становится все труднее поддерживать и аргументировать. По всей Европе молодые люди знают сейчас больше о том, что происходит в мире, чем когда-либо прежде и всё более решительно заявляют о своем праве выражать своё мнение по поводу собственного будущего. При почти всеобщем доступе к социальным сетям школам больше не представляется возможным пытаться подавить разногласия или притворяться, что их не существует, или что они имеют место вне, а не внутри школ.

Однако главный аргумент здесь заключается не в том, что попытка избежать споров в школах уже невозможна, но даже если бы это было возможно, это было бы нежелательно. Делать это – значит игнорировать многие положительные преимущества – социальные и образовательные, которые дают открытые решения спорных вопросов и формируют серьёзное отношение ко всему, что происходит в школьной жизни. К преимуществам относятся – улучшение освоения учебной программы; более безопасная, справедливая и более уважительная школа; более справедливое, инклюзивное и демократическое общество.

### **Улучшение изучения и усвоения учебной программы**

Спорные вопросы уже входят в ряд школьных предметов. Например – история, где в отсутствие оспариваемой информации о прошлых событиях это была бы просто пропаганда. Поощрение учащихся к изучению и обсуждению противоречий, которые возникают при изучении разных предметов, помогает им расширить и углубить свои знания учебного предмета. Это также помогает ученикам совершенствоваться и практиковать основные навыки критического мышления, такие как признание предвзятости, оценка доказательств и аргументов, поиск альтернативных интерпретаций и точек зрения, разумное отношение к интернет-источникам и другим средствам массовой информации. Наконец, спорные вопросы делают обучение настоящим и актуальным, связывая скучные учебные предметы с реальной жизнью и мотивируя учащихся применять в жизни за пределами школы то, чему они учатся в классе.

### **Более безопасная, справедливая и уважительная школа**

Побуждение учащихся к обсуждению спорных вопросов по мере их возникновения в школе может помочь разрядить напряженность, которая часто возникает в связи со спорными темами, и предотвратить их переход в более серьёзные проблемы. Обсуждение также помогает решать и сокращать существующие школьные проблемы, такие как издевательство, гомофобия, дискриминация и высказывания, разжигающие ненависть. Это побуждает учащихся слушать и быть более уважительными друг к другу, ценить дискуссию как способ решения различий между ними и другими в школе, а не агрессию.

### **Более справедливое, инклюзивное и демократическое общество**

Включение спорных вопросов помогает обеспечить учащихся знаниями о гражданственности, привить ценности и навыки, что даёт им возможность стать информированными, активными и ответственными гражданами. Это иногда называют «компетенциями демократической культуры».<sup>2</sup> Они учатся защищать свои собственные демократические права и права других, выполнять свои обязанности и бороться с дискриминацией, создавая тем самым основу для более справедливого, равноправного и активного общества.

2. [www.coe.int/t/dg4/education/Source/competences/CDC\\_en.pdf](http://www.coe.int/t/dg4/education/Source/competences/CDC_en.pdf).

## **Каковы последствия такого подхода для школьного управления?**

В Европе сегодня подход к спорным вопросам в школах в значительной степени носит ответный и ситуативный характер. Конкретное содержание такого вопроса рассматривается по мере его возникновения. Редко рассматриваются связи между различными спорными вопросами в учебной программе и теми, которые возникают в школьной жизни и за её пределами. Хотя обсуждения и дебаты можно рассматривать как важные аспекты академического обучения, их потенциальное использование в решении проблем школы часто игнорируется. Редко рассматривается идея установления связей между обсуждением темы в классе и другими дискуссионными форумами в школах, например, ученических советах или парламентах.

Хотя такой подход, возможно, был приемлемым в прошлом, ситуация в Европе сегодня говорит о том, что управление полемикой в школах больше не должно быть оставлено на произвол судьбы. Требуется более активный подход, который в практической жизни будет варьироваться от школы к школе и от страны к стране.

Однако, где бы это не происходило, необходимо разработать различные управленческие стратегии. К ним относятся – создание благоприятной школьной культуры; взаимосвязь между учебной программой, культурой и сообществом; участие всего персонала, как педагогического, так и непедагогического; управление рисками; определение чёткой сферы ответственности руководства.

### **Создание благоприятной школьной культуры**

Школьная культура, которая поощряет обсуждение спорных вопросов, – это та культура, где приветствуется многообразие мнений, и где любой человек – сотрудник, ученик или родитель чувствует, что он может не бояться выразить свое мнение. Это та культура, в которой социальная и образовательная ценность таких обсуждений широко признана и принята. Создание такой культуры означает поощрение чувства принадлежности и ответственности в школьном сообществе через усиление внимания на гендерное равенство, демократию, активное участие учеников, их благополучие и другие соответствующие принципы. Это также предполагает выявление, стремление уменьшить влияние или противодействие факторам, которые могут подорвать культуру, в числе которых маргинализация отдельных лиц и групп меньшинств.

### **Взаимосвязь между учебной программой, культурой и сообществом**

Работа по разрешению спорных вопросов связана не только с обучением определённому «горячему материалу» в учебной программе, но и с любыми другими аспектами школьной жизни. Это также означает признание того, что противоречия часто пересекаются в различных сферах школьной жизни – учебной программе, школьной культуре и связях школы с более широким сообществом («три Си» ВДГ). Это необходимо принимать во внимание при выборе способов решения конкретных проблем.

### **Вовлечение всего персонала – педагогического и непедагогического**

Отсюда следует, что если спорные вопросы могут относиться к любому аспекту школьной жизни, то они могут также касаться и любого сотрудника, как учителя, так и не учителя. Поэтому то, как школа справляется со спорными вопросами, имеет отношение ко всему персоналу, и каждый может сыграть определенную роль, например, отражая разнообразие в преподавании своих предметов или способствуя более открытой и благоприятной атмосфере в школе.

### **Управленческие риски**

Быть действенным также означает – предвосхищать то, что может пойти не так, и быть готовым к ответу. Сюда входит оценка риска. Стратегический подход к спорным вопросам, вероятно, будет включать в себя школу, имеющую набор базовых процедур, чтобы она была готова быстро реагировать в случае возникновения подобных проблем, например, таких как внешние противоречия, влияющие на поведение учащихся или школьную мораль, жалобы от обеспокоенных родителей, а также негативное освещение в средствах массовой информации.

### **Определение точной сферы ответственности руководства**

Работа со спорными вопросами должна быть отмечена как отдельная область управления школами. Как минимум, она должна включать выделение определенного времени и ресурсов управления, что, скорее

всего, приведёт к поручению конкретному человеку контролировать данное направление работы и разрабатывать официальную школьную политику, хотя и не обязательно в письменном виде. Можно ожидать, что в качестве отдельной области управления данное направление займет свое место среди других в процессе официальной проверки работы и планирования развития школы.

### **Какова роль руководства школы?**

Роль руководства школы в отношении какой-либо области школьной политики заключается в разработке общего видения целей и задач и определения того, что необходимо решить, чтобы добиться поставленных целей. Что касается спорных вопросов, то хорошим способом начала работы является разработка концепции.

Концепция представляет собой краткое изложение основных принципов, лежащих в основе политики. Процесс размышлений о том, что следует и не следует включать в данную концепцию, должен помочь осмыслению, даже, если то, что высказывается, никогда не появится в письменном виде. Ниже приведены некоторые рекомендации, которые могут помочь проиллюстрировать этот процесс.

#### **Концепция: некоторые предлагаемые принципы**

- ▶ Спорные вопросы не должны восприниматься как проблема, это – естественная часть жизни в условиях демократии.
- ▶ Не следует избегать спорных вопросов, напротив, они должны открыто обсуждаться там, где это возможно.
- ▶ Обсуждение спорных вопросов является важной частью демократического образования.
- ▶ Спорные вопросы в школе могут возникать в любом месте и в любое время.
- ▶ Спорные вопросы касаются всего персонала школы, а не только к его части.

Наличие чёткого представления о роли противоречий и спорных вопросов в школьной жизни имеет важное значение для разработки политики в этой области. Оно обеспечивает надёжную основу для разработки стратегии и конкретных предложений. В частности, оно помогает руководителям школ выявлять проблемы, которые необходимо решить.

Для разработки политики, связанной со спорными вопросами, мы определили девять ключевых тем, на которые необходимо обратить внимание. Каждая из них может так или иначе повлиять на то, как споры рассматриваются в школе. Относительная значимость каждой из них, вероятно, будет варьироваться от школы к школе в зависимости от ситуации на местах и того, как задача управления спорными вопросами воспринимается руководством школы.

Например, если у преподавателей недостаточно уверенности в решении спорных вопросов в классе, то следует обратить внимание на процесс обучения и преподавание. Если ученики не видят смысла в обсуждении, то, возможно, необходимо рассмотреть вопрос качества голоса ученика во всей школе. А если обсуждение омрачается нетерпимостью или предрассудками, возможно, следует пересмотреть основы школьной культуры.

Одной из тем, которая всегда остаётся важной, – это подготовка и переподготовка педагогического состава школы. Это не просто еще одна задача для решения, чаще всего это средство, с помощью которого решаются все другие вопросы.

#### **Стратегический подход к управлению противоречиями: семь ключевых тем**

- ▶ Руководство школой
- ▶ Этос и культура школы
- ▶ Преподавание и обучение
- ▶ Учебная программа
- ▶ Голос ученика
- ▶ Руководящие указания и поддержка
- ▶ Участие родителей
- ▶ Управление рисками
- ▶ Подготовка и обучение персонала

## **Какую помощь оказывает пособие «Управление противоречиями» для разработки стратегии?**

Пособие «Управление противоречиями» может помочь в разработке стратегии путём выявления и объяснения существующих вариантов решения спорных вопросов, доступных для директоров школ и школьной администрации. Пособие действует как справочник, помогающий вам задуматься о своих предположениях и проверить свои идеи. Оно также служит в качестве контрольного перечня вопросов, которые могут возникнуть в ходе управления развитием и создания атмосферы для решения противоречивых и спорных тем в вашей школе.

### **Использование пособия**

#### **Для кого это пособие было разработано?**

Это пособие предназначено для директоров и руководящего состава школ в Европе.

#### **Для чего нужно это пособие?**

Это – инструмент самоанализа, призванный помочь вам задуматься о том, как противоречия и спорные вопросы рассматриваются в вашей школе, как и где вы, возможно, захотите развивать это дальше.

#### **Какова его структура?**

Данное пособие состоит из девяти разделов, каждый из которых посвящён отдельной области школьной жизни, которая может иметь влияние на управление противоречиями и спорными вопросами.

Каждый раздел содержит описание области, которой он посвящён, разъяснения роли каждой такой области в решении спорных вопросов, примеры из европейской школы и практическое предложение, которое вы можете применить в своей школе.

Оно также содержит ряд кратких вопросов, стимулирующих вас к размышлению о своих собственных идеях и о ситуации в вашей школе. Отвечая основной задаче данного пособия, эти вопросы помогают в разработке основных вариантов подходящей для вас стратегии.

#### **Как вы можете использовать это пособие?**

Вы можете использовать это пособие следующим образом:

- ▶ ознакомиться с основными темами и размышлениями по каждой теме;
- ▶ оценить текущую ситуацию в вашей школе;
- ▶ спланировать дальнейшее развитие;
- ▶ направить профессиональное развитие.

Ознакомление с введением и разделом о руководстве школой, а также, возможно, обдумывание стимулирующих вопросов должно быть достаточно, чтобы ознакомиться с базовыми положениями. Чтобы более подробно изучить темы, вы должны продолжить работу над другими разделами, размышляя над поставленными вопросами по мере ознакомления.

Если данное пособие используется командой руководства в рамках официального процесса анализа ситуации и планирования развития школы, то члены команды могут захотеть сначала индивидуально ответить на стимулирующие вопросы, а затем обсудить свои ответы друг с другом в качестве основы для дальнейшего обсуждения.

В Приложении I вы найдете краткий контрольный перечень практических действий, которые директора школ и управленческие команды могут принять при разработке стратегии борьбы с противоречиями и преподаванием спорных вопросов. Эти предлагаемые действия проистекают из девяти разделов пособия и обобщают поднятые в них темы и вопросы. Они предлагаются в качестве дальнейшего руководства для размышлений и содействия процессу планирования.

Чтобы больше узнать о теоретической основе пособия, вы также можете ознакомиться со справочным документом в Приложении II. В качестве альтернативы данный документ может использоваться в качестве первоначального материала для мероприятий по повышению осведомленности.

## **Как было подготовлено это пособие?**

Это пособие было разработано в рамках пилотных проектов совместной программы Совета Европы и Европейской комиссии «Права человека и демократия в действии». Оно было разработано и апробировано представителями европейских стран, участвующих в этом пилотном проекте.

Данное пособие основано на «*Преподавании спорных вопросов*» – профессиональном учебном пакете для учителей, разработанном на первом этапе проекта.<sup>3</sup> В основе пособия лежат Хартия Совета Европы о воспитании демократической гражданственности и образовании в области прав человека<sup>4</sup> и Декларация о продвижении гражданственности и общих ценностей свободы, терпимости, недискриминации через образование (Парижская Декларация).<sup>5</sup> В пособии отражены основные ценности Совета Европы – демократия, права человека и верховенство права, а также недавняя работа Совета Европы по вопросам компетенций демократической культуры.<sup>6</sup>

- 
3. <https://rm.coe.int/CoERMPublicCommonSearchServices/DisplayDCTMContent?documentId=09000016806948b6>.
  4. [www.coe.int/en/web/edc/charter-on-education-for-democratic-citizenship-and-human-rights-education](http://www.coe.int/en/web/edc/charter-on-education-for-democratic-citizenship-and-human-rights-education).
  5. <http://rm.coe.int/CoERMPublicCommonSearchServices/DisplayDCTMContent?documentId=09000016806ac875>.
  6. [www.coe.int/t/dg4/education/Source/competences/CDC\\_en.pdf](http://www.coe.int/t/dg4/education/Source/competences/CDC_en.pdf).



# Руководство школой

---

**В**овлечённость и заинтересованность директоров и руководящего состава школ является основным фактором, влияющим на то, как в школах рассматриваются спорные вопросы. Рассматриваются ли они эпизодически по отдельным учебным предметам или как часть более широкой школьной стратегии? Во многом это зависит от руководителей и управленческой команды.

В данном разделе вам предлагается поразмышлять о роли директоров школ и школьной администрации в разработке стратегии решения спорных вопросов.

### **С чего вы начнёте разработку стратегии?**

Первым шагом в разработке стратегии является повышение осведомленности о вашем школьном сообществе. Какие спорные проблемы возникают, где они могут возникать, почему они важны и как их можно решать? Это означает включение спорных вопросов в учебную программу вашей школы. Вышеперечисленного лучше всего добиться, не просто излагая противоречия людям, а стимулируя обсуждения, предоставляя возможность членам школьного сообщества открыто говорить о любых темах учебной программы, вызывающим у них беспокойство.

В первую очередь это означает, что необходимо поднять эти вопросы для обсуждения с преподавательским составом, либо на общих или отдельных совещаниях, а также ежегодных собраниях. Необходимо поощрять работу учителей по выявлению тем, которые вызывают наибольшую у них обеспокоенность, обсуждать с ними их проблемы и объяснять, как они могут попытаться справиться с ними на практике. Подняв тему и выделив основные проблемы, можно оказать содействие группам преподавателей в их добровольном экспериментировании по применению новых форм практики, содействовать и поощрять проведение апробации различных методик обучения в тесном сотрудничестве с коллегами, преподающими другие предметы, а также координации практик по тематикам, либо в течение учебного года.

Как только этот процесс начнется, можно будет обсудить данный вопрос с другими заинтересованными сторонами, такими как учащиеся и родители. Нужно способствовать тому, чтобы они выявляли вопросы, которые они считают спорными, и делились своим опытом о том, как эти вопросы рассматриваются в школе. Затем эту информацию можно будет использовать в общем процессе разработки политики школы.

Этот процесс, хотя и неформальный, требует времени и ресурсов, особенно, если для этого требуется обучение персонала и профессиональное развитие. Следовательно, часть построения стратегии заключается в том, чтобы выделить с самого начала соответствующее количество времени и ресурсов. Это – одна из причин, почему, хотя это и не совсем необходимо, этот процесс, вероятно, лучше всего проводить в рамках формального цикла планирования и развития вашей школы.

**»» Что касается вашей школы, то, на ваш взгляд, с чего лучше начать повышение осведомленности о характере спорных вопросов? Почему?**

### **Что вам необходимо знать прежде чем начать?**

Перед постановкой задач, важно иметь чёткое представление о том, как спорные вопросы в настоящее время рассматриваются в вашей школе.

Это, прежде всего, оценка навыков и отношения вашего преподавательского состава, например, уровень их уверенности и способность справляться с противоречивыми мнениями. Но преподавание в классе – это только одна часть истории. Работа с противоречиями является заботой всей школы. Что происходит в классе, как с положительной, так и отрицательной точки зрения тесно связано с тем, что происходит в школе в целом, а также в сообществе за пределами школы.

Например, дебаты в классе могут стать слишком жаркими и создать в школьном сообществе конфликт, что в свою очередь может перерасти в больший конфликт или может привлечь внимание за пределами школы. Хорошие отношения между группами за пределами класса облегчают обсуждение различий в классе. Оценивая текущую ситуацию в вашей школе по отношению к спорным вопросам, вам также необходимо учитывать ряд более широких школьных факторов, как в школе, так и за её пределами.

### **Что вам необходимо знать о ваших преподавателях?**

По сути всё, что вам нужно знать о ваших преподавателях, можно свести к трём вещам: их отношение к преподаванию противоречивых тем; их практический опыт в подобном преподавании; методики, которые они используют на текущий момент. Такая информация может быть получена неофициально в ходе начальных мероприятий по повышению информированности или, если это необходимо, посредством ответов во время коротких официальных консультаций. Особенно важно выяснить, что если, например, кто-то явно предвзято относится к проблеме, то может ли этот человек передавать свои предрассудки учащимся.

#### **Навыки и отношение учителя: некоторые возможные вопросы**

- ▶ Насколько хорошо знакомы учителя с термином «спорные вопросы» и его определением?
- ▶ Какие темы в настоящее время учителя считают противоречивыми?
- ▶ Насколько хорошо учителя понимают обоснования для преподавания спорных вопросов?
- ▶ Насколько уверенно чувствуют себя учителя в вопросах преподавания противоречивых тем в классах?
- ▶ Как учителя видят свою роль в отношении противоречивых взглядов и мнений?
- ▶ Какие методы преподавания и подходы используются учителями в настоящее время?
- ▶ Насколько последователен подход к преподаванию во всей школе?
- ▶ Какие существуют примеры хорошей практики, которыми учителя могут поделиться друг с другом?
- ▶ Какими примерами партнёрских отношений и сотрудничества учителя могут поделиться друг с другом?
- ▶ Какие формы обучения или профессионального развития, если таковые были, по теме преподавания спорных вопросов проходили недавно учителя?

**” Неформально, как бы вы оценили существующий потенциал преподавательского состава вашей школы в отношении преподавания спорных вопросов? Какие есть, по вашему мнению, основные области для пересмотра и развития?**

### **Какие более широкие школьные факторы вам также необходимо учитывать?**

Несколько сложнее указать все более широкие школьные факторы, которые влияют на рассмотрение спорных вопросов. Во-первых, они варьируются от школы к школе, во-вторых, их, как правило, трудно точно установить.

Важно спросить преподавателей об их взглядах. При этом, чтобы получить более полное и чёткое понимание вы можете обратиться к сотрудникам, не являющимся преподавателями, а также учащимся и их родителям и перечитать документацию по официальной школьной политике.

#### **Более широкие школьные факторы: некоторые возможные вопросы для обзора**

- ▶ Имеет ли школа уже согласованную политику по спорным вопросам, как формальную, так и неформальную?
- ▶ Упоминаются ли спорные вопросы в других школьных правилах?
- ▶ Упоминаются ли спорные вопросы в школьных публичных документах, таких как программное заявление о миссии, документ об этике и ценностях, школьный девиз, а также на веб-сайте школы?
- ▶ Насколько благоприятными являются фактический дух и культура школы в решении спорных вопросов?

- ▶ Какую роль играет голос учащихся в управлении и принятии решений в школе?
- ▶ Насколько открыто чувствуют себя учащиеся, чтобы говорить о своих различиях в школе и делиться ими?
- ▶ Каковы отношения между различными группами в школе и в местном сообществе?
- ▶ Какие проблемы были спорными в последнее время в школьном сообществе, но также на местном, региональном, национальном, европейском или международном уровнях?
- ▶ Были ли недавние случаи того, что присутствие спорных вопросов в учебной программе вызывало какое-либо беспокойство у учащихся, учителей или родителей?
- ▶ Какие беспокойства, если таковые имеются, есть у родителей по поводу спорных вопросов?
- ▶ Какие беспокойства, если таковые имеются, есть у организаций в сообществе по поводу спорных вопросов?
- ▶ Были ли когда-либо случаи, когда решение спорных вопросов вызывало негативный резонанс для школы?

### » Какие позитивные или негативные факторы вы считаете наиболее значимыми по влиянию на преподавание спорных вопросов в вашей школе?

### **Какие лидерские качества и компетенции необходимы для осуществления изменений в данной области?**

Спорные вопросы могут затронуть самые глубокие убеждения и ценности людей. Затрагивание этих убеждений и взглядов может восприниматься как нападение на личную идентичность или идентичность группы, к которой кто-либо себя относит. Никого из школьного сообщества нельзя исключить из списка людей, которые могут испытывать подобные чувства, даже школьное руководство. Поэтому управление изменениями в этой области требует определенных лидерских качеств и компетенций.

#### **Некоторые ключевые качества и компетенции**

- ▶ Готовность задуматься о собственных культурных представлениях и предубеждениях – как они влияют на управление изменениями в различных условиях
- ▶ Чувствительность к разнообразию – понимание и уважение ценностей и убеждений других людей
- ▶ Открытое для участия всего коллектива лидерство – внимательное изучение альтернативных точек зрения, создание потенциала и расширение возможностей команды
- ▶ Способность преодолевать сопротивление в условиях отсутствия угроз – подготовка людей к изменениям с учётом их истории и культуры
- ▶ Способность соразмерно реагировать на противоречия – знание того, когда нужно, а когда не нужно вмешиваться и как быстро реагировать, чтобы предотвратить кризис
- ▶ Демонстрация ведущей роли на собственном примере – использование инклюзивного языка, быть чувствительным к культурным различиям, сохраняя верность своим собственным ценностям
- ▶ Знание своего школьного сообщества – диапазон ценностей и убеждений, которые оно охватывает, различные заинтересованные группы и авторитетные лица

### » Что касается лидерских качеств и компетенций, необходимых для осуществления изменений по отношению к решению спорных вопросов, какие свои основные преимущества и недостатки вы бы отметили?

### Пример из практики: Интегрированный колледж Нью-Бридж, Северная Ирландия, Соединенное Королевство

Интегрированный колледж Нью-Бридж – смешанная школа в Северной Ирландии для учеников в возрасте от 11 до 18 лет. В школе есть учащиеся из групп с основными католическими и протестантскими традициями, а также из групп этнических меньшинств. Необходимость разработки более стратегического подхода к решению спорных вопросов в школе была осознана в связи с проблемой, возникшей в английском отделе.

Использование романа «*Болотный ребенок*» на уроках английского языка вызвало подозрения у некоторых родителей и местных политиков, которые поставили под сомнение его приемлемость в качестве школьного текста. Роман рассматривается в контексте «Смуты» и голодовок в Северной Ирландии в 1980-х годах. Было высказано мнение о том, что у учащихся возникнут противоречивые взгляды на вопросы, поднятые в книге, что может привести к напряженности в классе и школе в целом, если они будут проигнорированы.

Директор школы рассматривал преподавание и изучение спорных вопросов как важный способ поощрения уважения к многообразию и инклюзивности в школе. Предоставление учащимся возможности обсудить спорные вопросы в благоприятной атмосфере позволит им лучше понять свои собственные взгляды и взгляды других. Это также позволило бы им развивать свои навыки общения и научиться тому, как можно в уважительной форме не соглашаться с другими, вести дискуссию.

Таким образом, в процессе ежегодной оценки работы школы и планирования развития директор школы и команда администраторов определили противоречивые темы как перспективу развития всей школы. Это стало частью более широкой цели содействия многообразию и инклюзивности.

Первый этап процесса состоял в сборе информации. Первоначально были организованы встречи с учителями английского языка, истории, местной и глобальной гражданской ответственности и религиозного образования. Позже были проведены консультации с другими учителями и учащимися, чтобы узнать их взгляды на преподавание спорных вопросов. В то же время проводился аудит практики по всем предметам, а также были пересмотрены миссия, цели и основные ценности школы с целью изучения того, как они связаны с рассмотрением спорных вопросов в школе. Самоанализ школы выявил значительные примеры хорошей практики и ряд возможностей по всем предметам для обучения спорным вопросам. Но он также выявил отсутствие общего понимания того, что делает проблему противоречивой и недостаток последовательности в подходе к преподаванию и обучению. Было обнаружено, что ссылка на спорные вопросы в школьной стратегии нечеткая, а некоторые учителя испытывают неудобство или недостаток уверенности и / или навыков, чтобы преподавать конкретные темы.

На основе проведенного исследования директор школы и команда руководителей определили три основные области развития школы.

- ▶ Ясность процедур обучения, роли и ответственности учителя
- ▶ Согласованность подхода по всем учебным предметам
- ▶ Профессиональное развитие и обучение

Основываясь на уже существующую в школе практику, они приняли комплекс мер по решению этих трех задач, куда вошло следующее:

- ▶ Анализ и пересмотр школьной политики, связанной со спорными вопросами, например, пасторская помощь
- ▶ Совместная работа с руководителями отделов по предметам и учителей по разработке общешкольного подхода к обучению спорным вопросам, например, по созданию открытой и поддерживающей атмосферы в классе
- ▶ Разработка рекомендаций школы по обучению спорным вопросам для учителей, учащихся, родителей и школьных администраций
- ▶ Разработка методических материалов для учителей, например, подсказывающих как реагировать на конкретные проблемы и решать их
- ▶ Сотрудничество в области межпредметной связи, например, соединяющей историю, английский язык, информационные и коммуникационные технологии и искусство в проекте «Смуты»
- ▶ Предоставление возможностей для профессионального развития, например, через тренинги и собрания методических объединений по предметам<sup>7</sup>

7. [http://ccea.org.uk/sites/default/files/docs/curriculum/area\\_of\\_learning/NewBridge\\_CaseStudy.pdf](http://ccea.org.uk/sites/default/files/docs/curriculum/area_of_learning/NewBridge_CaseStudy.pdf).

## **С чего начать?**

Если вы заинтересованы в развитии своих профессиональных компетенций в отношении решения спорных вопросов, хороший способ начать – это проанализировать ваши убеждения и ценности, а также как они влияют на то, как вы продвигаете и проводите данную политику в своей школе. Потратьте минутку, чтобы отступить и заглянуть внутрь себя. Обратите внимание на любые предрассудки, которые, по вашему мнению, вы можете иметь о людях из-за их пола, религии, этнической принадлежности, сексуальной ориентации или других форм идентичности, а также по любым другим вопросам, где у вас особенно сильные взгляды. Честная оценка ваших собственных убеждений и ценностей – это первый шаг к эффективному лидерству в этой области.<sup>8</sup>

---

8. See “Baggage check”, activity 1.5 in the training pack: <https://rm.coe.int/CoERMPublicCommonSearchServices/DisplayDCTMContent?documentId=09000016806948b6>.



## Глава 2

# Этос и культура школы

**Ш**кольная культура играет важную роль в решении спорных вопросов в школах. Обсуждение подобных вопросов может быть неудобным и трудным опытом для учителей и учащихся, а для родителей – причиной для беспокойства. Поэтому создание среды, в которой обсуждение спорных вопросов активно поощряется и поддерживается, является ключом к усилению практики в этой области.

В этом разделе вам предлагается подумать о роли школьной культуры в разработке стратегии работы со спорными вопросами.

### Какая школьная культура имеется в виду?

Культура, которая, вероятнее всего, будет поощрять и поддерживать обсуждение спорных вопросов, такова:

- ▶ безопасная – каждый может публично выражать своё мнение, без опасений быть высмеянным или стать объектом преследований и унижений достоинства личности;
- ▶ приветствующая – каждый признаётся как личность и чувствует себя частью школьного сообщества;
- ▶ открытая – каждому разрешено формировать собственное мнение, опробовать новые идеи, рассматривать и обсуждать различные темы;
- ▶ инклюзивная – каждый может участвовать во всех школьных мероприятиях, в том числе люди с ограниченными возможностями и люди различного происхождения, и при необходимости у них должна быть возможность получать соответствующую помощь;
- ▶ демократическая – каждый имеет право голоса в процессе принятия решений в школе, поощряется вклад каждого в решение школьных проблем;
- ▶ основанная на правах – соблюдаются такие права каждого как право на свободу выражения мнений, убеждений и религии, равенство, неприкосновенность частной жизни и право на свободу от унижающего достоинство обращения.

#### **Пример из практики: начальная школа Лёвензан, Германия**

Начальная школа Лёвензанна в Берлине-Нойкёльне расположена в районе, где проживают многие семьи иммигрантов, в основном турецкого и арабского происхождения. Среди её учеников были случаи насилия с привлечением членов местного сообщества. Школьная площадка была открыта, и каждый извне мог легко получить к ней доступ. Был также конфликт среди преподавателей, в частности, по вопросу о методах обучения, подходящих для учеников из данного района.

Руководство школы встретилось с представителями Фонда Амадеу Антонио, чтобы обсудить, что они могут сделать в этой ситуации. Фонд Амадеу Антонио работает над усилением демократической культуры через защиту прав меньшинств. В конечном итоге руководство школы решило предпринять действия в отношении прав детей и школьных правил с целью интеграции прав учеников на активное участие и свободу мнений в процессе принятия решений по установлению школьных правил.

Фонд организовал серию семинаров для различных заинтересованных сторон, включая родителей и членов сообщества, о том, как внедрить более демократический подход к принятию решений, в том числе через более активное участие самих учеников. Серия включала семинары для учащихся всех 6 классов. Каждая группа в процессе демократического обсуждения (голосование использовалось только в качестве крайней меры) разработала ряд предложений по правилам школы.

Предложения, которые были получены таким образом, передавались в разные группы. Представители учащихся обсуждали их со своими классами и предлагали изменения там, где это необходимо. Завершающий шаг состоял в том, чтобы правила принял руководящий орган школы.

Более 40 правил были разработаны в ходе обсуждений на этих семинарах. Сотрудники и ученики также приветствовали этот подход и рассказали, как он способствовал улучшению отношений и развитию более открытой и инклюзивной школьной культуры.<sup>9</sup>

**” В какой степени, по вашему мнению, культура в вашей школе способствует обсуждению спорных вопросов, возникающих в рамках учебной программы и внутри самого школьного сообщества?**

**Существуют ли какие-либо области противоречий, которые преобладают в вашей школе, создавая препятствия для обсуждения либо учениками, либо сотрудниками? Если да, то какие вопросы и почему?**

### **Как вы определяете нынешнее состояние культуры вашей школы?**

Школьная культура состоит из ценностей, убеждений, отношений и поведения, которые характеризуют школу. Хотя это не всегда легко определить точно, существуют различные методы, которые вы можете использовать, чтобы получить общее представление о том, что происходит в вашей школе. Это вопрос, который вы можете поставить перед преподавательским составом при первоначальном представлении тематики спорных вопросов, как неофициально, так и, если хотите, посредством ответов в процессе кратких формальных консультаций.

Чтобы не получить одностороннюю картину важно также узнать мнения учащихся и их родителей. Широко применяются опрос учеников как инструмент школьного этоса. Однако, если вы не ставите целью полномасштабный анализ существующей школьной культуры, вероятно, будет проще сосредоточиться на аспектах, непосредственно и наиболее связанных со спорными вопросами. (Полномасштабный анализ может возникнуть даже как следствие этих действий). Это предполагает выбор небольшого числа соответствующих вопросов, которые могут быть заданы всем заинтересованным сторонам. Ответы можно собрать либо неформально в небольшой фокус-группе, либо индивидуально в письменной форме.

#### **Школьная культура: несколько возможных вопросов для анализа**

В вашей школе:

- ▶ Как с вами обращаются?
- ▶ Насколько безопасно вы себя чувствуете?
- ▶ Знаете ли вы куда обращаться, если у вас возникает проблема?
- ▶ Насколько хорошо вы чувствуете и понимаете, что вас слушают?
- ▶ Какие у вас есть возможности высказать своё мнение?
- ▶ Как часто у вас есть возможность обсудить ваше мнение с другими?
- ▶ Что вы можете сказать о школьных правилах и решениях?
- ▶ Насколько хорошо, по вашему мнению, учащиеся с разным происхождением смешиваются?
- ▶ Насколько школьная культура открыта для людей с ограниченными возможностями, разных полов или сексуальной ориентации, людей из разных этнических и религиозных групп?

### **Какие ценности могут поддерживать школы на законных основаниях?**

Хотя школы, как правило, должны оставаться нейтральными по отношению к ценностям своих заинтересованных сторон, бывают ситуации, когда это не всегда возможно. Время от времени необходимо принимать решения о том, что приемлемо и что неприемлемо с точки зрения свободы слова, стандартов поведения, школьной формы и т. д. Естественно возникает вопрос – чьи в таких ситуациях ценности законно продвигать?

9. Frank and Huddleston (2009), pp. 34-5.

В европейских странах ответ следующий – ценности демократии и прав человека. Это объясняется тем, что демократия и права человека не считаются собственностью какого-либо отдельного человека или группы, они принадлежат всему человечеству. Они также одобрены Хартией Совета Европы по воспитанию демократической гражданственности и образованию в области прав человека,<sup>10</sup> с которой согласились все страны Совета Европы и поддерживаются в Парижской декларации,<sup>11</sup> подписанной министрами образования Европы. Применять эти ценности не всегда легко, потому что на практике они иногда вступают в противоречия, но они также и придают школьным решениям законность, которой в противном случае могло бы и не быть.

#### К ценностям демократии и прав человека относятся:

- ▶ равенство
- ▶ правосудие и справедливость
- ▶ достоинство
- ▶ уважение
- ▶ недискриминация
- ▶ ненасилие
- ▶ свобода выражения мнений
- ▶ участие

**” В какой степени, по вашему мнению, культура вашей школы подкрепляется ценностями демократии и правами человека?**

**Есть ли конкретная ссылка на демократию и права человека в документах школьной политики? Если да, то в каком контексте?**

#### **Почему важно чётко понимать и передавать эти ценности?**

Ясность понимания этих ценностей даёт учителям ориентир, позволяющий судить о том, что приемлемо и что не приемлемо в классе, а также даёт им возможность с большей уверенностью решать спорные вопросы. Это даёт ориентир учащимся в их собственном поведении и в отношениях с другими. Передача этих ценностей родителям и более широкому школьному сообществу помогает им видеть стандарты, на которых работает школа, и что нет «скрытой повестки дня».

По этим причинам важно пытаться при любой возможности транслировать эти ценности и объяснять, на основе чего они появились, например, в описании миссии школы, перечне основных ценностей или школьном девизе.

**” Насколько осведомлены члены вашего школьного сообщества – учителя, учащиеся, родители и другие о заявленных ценностях вашей школы? Как вы думаете, что они скажут о них, если их спросят?**

#### **Как помогает установление основных правил?**

Основные правила ведения дискуссий и обсуждений дают учителям и ученикам большее чувство безопасности при решении спорных вопросов, будь то в классе или на школьном совете. При взятии на себя больших рисков правила придают им уверенность. Например, для учителей – это затрагивание более сложных вопросов, а для учеников – более открытое выражение своих взглядов. В целом, основные правила обычно более эффективны, когда ученики сами принимали участие в их разработке.

10. [www.coe.int/en/web/edc/charter-on-education-for-democratic-citizenship-and-human-rights-education](http://www.coe.int/en/web/edc/charter-on-education-for-democratic-citizenship-and-human-rights-education).

11. [http://ec.europa.eu/education/news/2015/documents/citizenship-education-declaration\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/education/news/2015/documents/citizenship-education-declaration_en.pdf).

**»** Насколько распространена практика установления основных правил ведения дискуссий в вашей школе? Применяются ли они ко всем учебным предметам, классам или только к некоторым?

Считаете ли вы, что установление правил ведения дискуссий должно быть вопросом школьной политики или оставить это на усмотрение отдельных учителей?

### **С чего начать?**

Если вы заинтересованы в том, чтобы лучше понять культуру вашей школы, и как она может повлиять на решение спорных вопросов, то хороший способ начать – это ходить по школе с представительной группой заинтересованных сторон, скажем, учитель, ученик и родитель и собирать впечатления о том, что они видят, и о том, что увидели, и что увиденное говорит им о существующей культуре. Вы также можете попробовать привлечь другие различные группы, такие как будущие родители или бывшие ученики. Особое значение имеют восприятия учащихся. Может быть будет полезно подготовить несколько простых оперативных вопросов (см. Выше).

## Глава 3

# Преподавание и обучение

**С**огласованность в преподавании и обучении создаёт атмосферу, в которой учителя и ученики знают, чего ожидать и как себя вести. Она создаёт обучающую среду – безопасную и привлекательную, что придаёт учителям уверенность в рассмотрении новых и более сложных вопросов, поощряет учащихся к более открытому выражению своих мнений и желание обсуждать и спорить.

Согласованность также является одновременно формой контроля качества и управления рисками. Она повышает стандарты в обучении предметам и снижает риск возникновения проблем в классе или их распространения в школе, сообществе за её пределами.

В этом разделе вам предлагается подумать о роли согласованности в преподавании и обучении при разработке стратегии решения спорных вопросов.

### **Что означает согласованность в отношении спорных вопросов?**

При определении согласованности нельзя сказать, что учителя должны быть одинаковыми во всех отношениях. Учителя – это личности, и их индивидуальность следует уважать. Им нужно разрешить развивать свой профессиональный стиль, который наилучшим образом соответствует их индивидуальности. Скорее, согласованность в этом контексте относится к разработке общих идей и практик, которые приносят пользу всему школьному сообществу – учителям, учащимся и родителям.

Что касается спорных вопросов, то области, где согласованность особенно важна, включают в себя следующее:

- ▶ что такое спорные вопросы
- ▶ что делает вопросы спорными
- ▶ причины преподавания спорных вопросов
- ▶ пропагандируемые ценности
- ▶ основные правила обсуждения
- ▶ поведение в классе
- ▶ совместное использование методов и стратегий обучения
- ▶ управление дискуссией и дебатами
- ▶ управление эмоциональными реакциями учащихся
- ▶ суждения о чувствительности вопросов.

**”** В какой степени, по вашему мнению, преподавательский состав вашей школы работает над общей повесткой дня в своём преподавании спорных вопросов?

Существуют ли какие-либо аспекты преподавания и изучения спорных вопросов, в которых вы хотели бы видеть больше согласованности? Если да, то где и почему?

## Как улучшить согласованность?

Самый эффективный способ улучшения согласованности в преподавании и обучении – создание возможностей для совместной работы сотрудников, планирования уроков и совместной разработки стратегии. Учителя могут поддерживать друг друга и делиться практикой между классами, учебными предметами и этапами обучения. Существует ряд различных методов, способствующих такому обмену.

### Достижение согласованности в преподавании и обучении: некоторые возможные методы

- ▶ Совместное планирование – когда спорный вопрос пересекает границы предмета, учителя разных предметов совместно планируют преподавание темы
- ▶ Командное обучение – где коллеги с разным личным мнением по вопросу делятся методами преподавания спорного вопроса
- ▶ Коллегиальное наблюдение – когда опытные и менее опытные учителя наблюдают друг за другом, передавая опыт проведения урока по тому же вопросу
- ▶ Партнёры по этапам обучения – когда учитель начальной школы поддерживает нового квалифицированного учителя или более опытного коллегу, который был переведён в класс или на этап обучения, где он не преподавал в течение некоторого времени
- ▶ Критичные друзья – когда учитель работает с небольшим количеством критичных друзей, чтобы пересмотреть свою собственную практику, наблюдая друг за другом, обучая друг друга, и предоставляя друг другу конструктивную обратную связь

**” В настоящее время существуют ли какие-либо формальные или неформальные инициативы, проводимые в вашей школе, в связи с укреплением практики преподавания спорных вопросов? Если да, то какие?**

## Как лучше всего управлять процессом разработки?

Хотя ответственность за преподавание и обучение лежит, в конечном счете, на директоре школы, повседневную ответственность, вероятно, лучше всего делегировать тому, кто может принять более практичный «прикладной» подход. Есть два варианта:

- ▶ Координатор или наставник – кто-то с хорошим пониманием данной области, способный быть примером и имеющий достаточные полномочия для управления школьной инициативой;
- ▶ Мозговой центр или рабочая группа – небольшая группа сотрудников с интересом к спорным вопросам, составленная из учителей – преподавателей ряда предметов или разных возрастных уровней школьного образования, с полномочиями сотрудничать с учащимися, когда это необходимо.

### Пример из практики: Начальная школа Лиджепа Наша, Тухель, Хорватия

Во время курсов летней академии в Черногории три члена коллектива начальной школы Лиена Наша – старший учитель, учитель – классный руководитель и преподаватель английского языка разработали проект, направленный на повышение осведомленности учащихся о важности общения в конфликтных ситуациях и принятию стратегий, которые могли бы быть использованы для разрешения таких конфликтов.

По возвращении в школу команда организовала серию семинаров для коллег по методам преподавания и обучения, способствующим толерантности, ненасильственному разрешению конфликтов и сочувствию в классе. Работая с группами классных руководителей, они помогали коллегам постоянно внедрять активные методы обучения в их повседневную преподавательскую деятельность, такие как дебаты, ролевые игры, презентации в целях поддержки учащихся в выражении и обмене собственными мнениями, участие в обсуждениях и переговорных по групповым решениям.<sup>12</sup>

12. Huddleston (2014), p. 12.

**” На ваш взгляд, насколько важно иметь формальную систему для координации и поощрения преподавания спорных вопросов? Почему?**

### **С чего начать?**

Если вы заинтересованы в разработке более согласованного подхода к преподаванию спорных вопросов, хорошим способом начать является проведение простого аудита согласованности. Это включает в себя составление краткого списка заявлений, связанных с преподаванием спорных вопросов, и просьбу к преподавателям оценить их с точки зрения воспринимаемой согласованности в школе по шкале «полностью согласен» / «полностью не согласен». Сюда могут входить вопросы о понимании причин преподавания спорных вопросов, использования основных правил, характера поощряемых ценностей и стратегии преподавания и обучения.



## Глава 4

# Учебная программа

**П**реподавание спорных вопросов не происходит в вакууме, а является частью всей учебной программы. Хотя формальный учебный план часто не может быть изменен, но то, как он реализуется, может существенно повлиять на решение спорных вопросов. Поэтому способ, которым учебная программа в целом может использоваться для поддержки рассмотрения спорных вопросов, является важным элементом в укреплении практики в этой области.

В этом разделе вам предлагается подумать о роли учебной программы в целом в разработке стратегии решения спорных вопросов.

### **Как учебная программа в целом может поддержать работу со спорными вопросами?**

Всю учебную программу можно использовать для поддержки рассмотрения спорных вопросов двумя основными способами. Во-первых, создавать благоприятный образовательный климат, в котором противоречие не рассматривается как нечто опасное, а как естественная часть жизни в условиях демократии, исследуются различные точки зрения, относятся тактично к вопросам, касающимся разнообразия и самобытности. Дискуссия, а не запугивание и насилие, рассматривается как способ разрешения конфликта.

Во-вторых, предоставлять учащимся возможность развивать и практиковать межличностные и критические навыки, необходимые для конструктивного подхода к противоречиям. Например, слушать, выражать мнение, аргументировать точку зрения, признавать предвзятость, оценивать доказательства и аргументы, искать альтернативные интерпретации и точки зрения.

### **Что это означает на практике?**

На практике это означает способствование тому, чтобы сотрудники видели, что спорные вопросы – это не только забота нескольких учебных предметов, и что все предметы могут играть определённую роль. Процесс начинается с поиска способов помочь учителям установить связи между различными спорными проблемами и предметами, которые они преподают.

#### **Определение возможностей учебной программы: групповое упражнение**

Преподавательский состав организует группы для мозгового штурма по темам, которые в настоящее время являются противоречивыми как в самой школе, так на местном, региональном, национальном и международном уровнях. Сначала они выявляют проблемы, которые уже охвачены в школьной учебной программе, и группируют их вместе. Затем они размышляют о проблемах, которые остаются (скорее всего, их намного больше), и оценивают их с точки зрения того, насколько они актуальны для жизни молодежи сегодня.

Они выбирают то, что, по их мнению, является наиболее значимым, и пытаются установить связь между актуальными вопросами и разными темами в учебной программе. Сделав это, группы передают информацию в отделы по предметам или ведущим преподавателям – предметникам, которые рассматривают, каким образом эти вопросы могут быть включены в их предметное обучение. Это упражнение лучше всего проводить со смешанными группами учителей по целому ряду предметов и полезно для первоначального осознания данного вопроса.

**” В какой степени ответственность за работу с разнообразием и отличиями воспринимается сотрудниками вашей школы как ответственность всей учебной программы?**

**Насколько важно для вас, чтобы это рассматривалось как вопрос всей учебной программы? Почему?**

### **Каким образом все предметы могут внести свой вклад?**

Все предметы могут внести свой вклад рядом практических способов в процесс создания учебной среды, которая способствует и поддерживает работу со спорными вопросами.

#### **Как все предметы могут внести вклад: несколько возможных действий**

- ▶ Выявление разнообразия происходит естественным образом при изучении различных учебных предметов, в процессе чего имеют место противоречивые мнения, разные взгляды, столкновения ценностей, культур и другие противоречия.
- ▶ Использование в обучении реальных жизненных тем и способов решения проблем, в том числе решение проблем, связанных со школьной жизнью, такие как дискриминация и издевательства.
- ▶ Предоставление возможностей для самовыражения учащихся и дебатов, в том числе во время работы в маленьких группах и в целом классе.
- ▶ Развитие межличностных отношений и навыков критического мышления, в том числе навыков ведения дискуссии и дебатов.
- ▶ Способствование тому, чтобы ученики предлагали свои собственные идеи как темы для обсуждения – в том числе отслеживая незатребованные темы, где это необходимо.

**” В настоящее время, по вашему мнению, насколько хорошо программа обучения в школе поддерживает управление спорными вопросами?**

**Есть ли области, которые вы хотели бы развивать дальше? Если да, то какие именно и почему?**

**По вашему мнению, какие основные трудности в руководстве преобразованиями в данной области?**

### **Что различные учебные предметы могут предложить?**

Хотя существует целый ряд практик, общих для преподавания всех предметов, у каждого предмета есть что-то уникальное. Поэтому поощрение учителей размышлять о разногласиях и проникать внутрь проблем, которыми их предмет имеет уникальную возможность заниматься, также является важной частью процесса развития в этой области. Хотя есть отличия от страны к стране, некоторые общие примеры могут включать следующее.

- ▶ Литература – понимание личных проблем, таких как сексуальность; социальных тем, таких как расизм и равенство; изменение отношения к вопросам с течением времени.
- ▶ Язык – понимание различных стран и культур; культурные связи; различные отношения к проблемам.
- ▶ История – разные взгляды на прошлое; истоки национализма, фашизма, антисемитизма и исламофобии; развитие взглядов на гендерные аспекты, сексуальность и инвалидность.
- ▶ Наука – эволюция; изменение климата; эксперименты на животных; исследования стволовых клеток; генетически модифицированные продукты.
- ▶ Религиозное образование – религиозное многообразие; использование религиозных символов, таких как распятие и хиджаб.
- ▶ Здравоохранение и половое воспитание – сексуальная ориентация; лесбиянки, геи, бисексуалы и транссексуалы; аборт; употребление наркотиков.
- ▶ Математика – разные системы чисел; использование и злоупотребления статистикой, такие как показатели преступности и иммиграции.

- ▶ Гражданское и социальное образование – разные политические системы, политические партии, политика и идеология.
- ▶ Физическое воспитание – культура отношения к спорту; гендерные модели в спорте; противоречия, такие как допинг.
- ▶ Искусство – культура отношения к искусству; искусство как пропаганда и протест; использование искусства в повышении осведомленности.
- ▶ Информационные и коммуникационные технологии – радикализация молодежи через социальные сети; порнография; конфиденциальность в Интернете; электронная демократия и онлайн-агитация.
- ▶ География – местные вопросы, такие как строительство минарета, борьба с загрязнением, планирование и сегрегация; глобальные вопросы, такие как справедливая торговля, миграция, изменение климата и этические принципы туризма.
- ▶ Музыка – культура отношения к музыке; музыка как пропаганда и протест; расистский и сексистский текст в музыке.

#### Пример из практики: Начальная школа Велько Дробняковича, Рисан, Черногория

Хотя в национальном учебном плане уже был отдельный раздел под названием «гражданское образование», директор школы считал, что этого недостаточно, и что обсуждение вопросов, касающихся демократии и прав человека, должно стать «ориентиром» для учителей всех предметов. Ограничение обсуждения одним предметом в учебной программе действительно не помогло учащимся думать и чувствовать себя как активные граждане.

С помощью представителя местной неправительственной организации и коллеги-педагога он работал с Советом учителей над включением соответствующих вопросов в ряд различных предметов учебной программы, включая английский, итальянский, географию, историю, биологию, социальные и точные науки.<sup>13</sup>

**” Существуют ли какие-либо примеры спорных вопросов, которые в настоящее время исключены из школьной учебной программы, которые, по вашему мнению, следует включить? Если да, то какие вопросы и почему? В идеале, в какой предмет(ы) вы могли бы их включить?**

#### **С чего начать?**

Если вы заинтересованы в том, чтобы побудить персонал включать больше примеров спорных вопросов в своё преподавание, хороший способ начать – провести сессию «краткого междисциплинарного знакомства». Разместите в аудитории три стула по обе стороны от каждого стола. Разделите сотрудников на группы из шести человек, при этом в группе не должно быть двух преподавателей одного предмета или представителей одного отделения по конкретной дисциплине. Организуйте рассадку каждой группы таким образом, чтобы они сидели тремя парами друг напротив друга. Каждая пара должна идентифицировать по крайней мере одну спорную проблему, которая пересекается в обоих учебных предметах. Каждые несколько минут меняйте по одному человеку в паре повторяйте процесс. Пары записывают свои идеи и после обсуждают их с остальными сотрудниками.

13. Huddleston (2014) p. 13.



## Глава 5

# Голос ученика

---

**К**ачество голоса ученика задаёт тон дискуссий и дебатов во всей школе. Учащиеся, которым регулярно дают высказываться по актуальным для них вопросам и чьё мнение воспринимается всерьёз, с большей вероятностью оценят предоставленные возможности для обсуждения и захотят внести свой вклад. Они с большей степенью вероятности почувствуют, что могут говорить открыто и справляться с противоречивыми мнениями и точками зрения. Прежде всего они получают навыки обсуждения и ведения дебатов и смогут с уверенностью использовать их. Таким образом, голос ученика является важным фактором при рассмотрении спорных вопросов.

### **Как голос ученика способствует решению спорных вопросов?**

Голос ученика способствует решению спорных вопросов тремя основными способами: (а) помогая создавать позитивный школьный дух и культуру; (б) обогащая обучение; (в) влияя на школьную политику и принятие решений.

Голос ученика помогает создать школьную среду, как в классах, так и за их пределами, в которой все вклады ценятся, и каждый чувствует себя включённым в процесс. Это даёт учащимся чувство общности и уважения к разнообразию и различию.

Голос ученика позволяет учащимся играть активную роль в классе и в своём собственном обучении. Учащиеся могут предлагать и выбирать спорные вопросы для обсуждения, высказывать своё мнение по поводу используемых методов обучения, помогать проверять учебные материалы на предвзятость и составлять протоколы для приглашённых ораторов – политиков и государственных должностных лиц.

Голос ученика позволяет учащимся влиять на то, как спорные вопросы рассматриваются в их школе через обратную связь, или по тому, как проводится работа со спорными вопросами. Они могут оценивать эффективность различных методов обучения, определять разнообразные потребности в обучении в ученическом сообществе, привлекать внимание к новым и формирующимся противоречиям, участвовать в принятии решений о мерах по обеспечению безопасности, например, в отношении использования внешних докладчиков или, в случае необходимости, блокирования доступа к веб-сайтам с опасным содержанием.

### **” Каково общее отношение сотрудников вашей школы к роли голоса ученика как в классе, так и в школе в целом?**

**Существует ли согласованное представление о том, для чего он нужен и как может быть использован? Если да, то каково это представление?**

### **Как вы можете поощрять голос ученика?**

Самое главное, что вы можете сделать, чтобы поощрить голос учащихся, это обеспечить, чтобы мнения и точки зрения, учащихся воспринимались взрослыми всерьёз в вашем школьном сообществе, в частности, старшими сотрудниками и теми, кто играет роль в управлении школами, будь то директора школ или члены школьного совета. Голос ученика, используемый просто как форма «витрины», служит только для демотивации учеников и подрыва отношений между сотрудниками и учащимися.

Это подразумевает, что активное участие учеников является подлинным участием, что они имеют возможность влиять на решения, которые будут иметь реальное значение и для их жизни, и для их сверстников. Это также означает, что возможности для участия доступны всем, независимо от возраста, способностей или происхождения. Важно донести, что все группы в обществе имеют право голоса, и что важен голос каждого человека.

### Пример из практики: Академия Ларк Райз, Данстабл, Англия, Соединенное Королевство

Академия Ларк Райз – это начальная школа с учениками в возрасте от 3 до 9 лет. Через систему фокус-групп школа обнаружила, что ученики были недовольны тем, как работает школьный совет. Они чувствовали, что он на самом деле не представляет всех учеников. Ответственность возлагалась только на ограниченное число школьников, тогда как гораздо больше учеников хотели бы участвовать в его работе. Кроме того, была критика, что только хорошо воспитанные ученики могли быть членами совета.

Учащиеся стремились найти новую структуру, которая позволила бы всем ученикам участвовать в принятии решений о том, что происходит в школе. Они решили проводить еженедельные классные собрания, которые назвали «сход».

Классный руководитель оказывал содействия этим 30-минутным совещаниям, а помощник учителя вёл протокол. Каждый класс в школе обсуждал те же вопросы, которые обычно ставил директор школы. Эти вопросы охватывали ряд тем, наводящих на размышление, таких как домашнее задание, как сделать уроки грамотности более захватывающими, проблемы на детской площадке или права детей. Каждый ученик участвовал в этих совещаниях, включая трехлетних детей в детских садах. Учеников просили подумать и обосновать свои ответы. Все ответы выслушивались и записывались. Ученики получали информацию обо всех решениях, которые принимались в результате этих совещаний.<sup>14</sup>

**” Насколько вы можете судить, что ваши ученики думают о возможностях каждого голоса ученика в вашей школе? Считают ли они, что их вклад ценится?**

**По каким школьным вопросам, по вашему мнению, учащиеся могут высказываться с наибольшей пользой? Есть ли какие-либо школьные вопросы, при решении которых ученики не должны участвовать? Если да, то какие это вопросы и почему?**

### Какие есть действия, поддерживающие голос ученика?

Существует спектр действий, поддерживающий голос ученика. От самого простого, когда действие ограничивается тем, что учащиеся высказывают свое мнение, до самого сложного уровня, когда ученики могут возглавлять коллективные действия своих сверстников, так и взрослых. На базовом уровне учащиеся рассматриваются как источники данных о школе, на высшем уровне – как лидеры перемен. С возрастом и зрелостью учащиеся могут выполнять более сложные и ответственные роли. Однако в любом возрасте большинство учащихся могут выполнять простые задачи на любом уровне спектра действий и нужно содействовать их стараниям. Чем больше они участвуют, тем больше они становятся мотивированными. Существует ряд различных типологий для голоса учащихся.

#### Действия голоса учащихся: типология

Простой спектр действий – от самовыражения до лидерства.

- ▶ Самовыражение – мнения добровольцев
- ▶ Консультация – спросить их мнение
- ▶ Участие – посещать собрания
- ▶ Партнёрство – иметь формализованную роль в принятии решений
- ▶ Активность – выявлять проблемы и разрабатывать решения
- ▶ Лидерство – планировать и принимать решения<sup>15</sup>

**” На каком месте спектра действий голоса учащихся вы можете поместить существующую практику в вашей школе?**

14. [www.smartschoolcouncils.org.uk/school-council-case-studies/lark-rise-academy/](http://www.smartschoolcouncils.org.uk/school-council-case-studies/lark-rise-academy/).

15. [www.studentsatthecenter.org/sites/scl.dl-dev.com/files/Motivation%20Engagement%20Student%20Voice\\_0.pdf](http://www.studentsatthecenter.org/sites/scl.dl-dev.com/files/Motivation%20Engagement%20Student%20Voice_0.pdf).

## **Какая необходима поддержка?**

Многим ученикам не хватает уверенности в себе для публичного высказывания или навыков аргументирования, требуемых в определенных действиях голоса ученика. Вероятно, что потребуется элемент наставничества и поддержки, что в свою очередь потребует поддержки со стороны руководства, например, в назначении ответственного за голос ученика.

Качество голоса ученика в классе находится в первую очередь в руках учителя. Это частично зависит от того, как сотрудники рассматривают роль голоса ученика в преподавании и обучении, и насколько хорошо они могут его обеспечить. Содействие голосу ученика пересекается с обучением ведению дискуссий и дебатов и требует таких же навыков, настолько похожих, что дискуссии по спорным вопросам можно рассматривать как аспект голоса ученика и наоборот.

### **» Назначен ли кто-нибудь из ваших сотрудников ответственным за голос ученика?**

## **Если голос ученика противоречит другим образовательным повесткам дня?**

Важность того, что учащиеся могут открыто и откровенно говорить, является неотъемлемой частью идеи голоса ученика, а также работы со спорными вопросами. Однако бывают случаи, когда это может противоречить другим образовательным повесткам дня, таким как поощрение национальных ценностей или предотвращение радикализации, например, в контексте стратегии британского правительства «Предотвратить». Руководители школ могут почувствовать, что разрешение ученикам свободно высказывать свое мнение может противоречить обязанности школы продвигать определенные ценности.

В подобных ситуациях важно понимать и ожидать того, что учащиеся иногда высказывают нестандартные взгляды. Это часть естественного экспериментирования молодежи, и это не обязательно должно рассматриваться как угроза «официальным» ценностям школы.

Важно также помнить, что в европейских странах свобода выражения является основным правом человека и может быть законно ограничена только для защиты другого права человека.

### **» В вашей школе существуют другие образовательные повестки дня или императивы, которые, как представляется, противоречат голосу студентов? Если да, то какие и как?**

**Какие еще факторы препятствуют тому, чтобы учащиеся свободно разговаривали в школе? Как, на ваш взгляд, этого лучше всего добиться?**

## **С чего начать?**

Если вы заинтересованы в увеличении роли голоса ученика в своей школе, то хороший способ начать с аудиторского урока. Это предполагает составление короткой анкеты для учащихся по анализу одного урока. Вопросы должны быть составлены так, чтобы учащиеся после одного урока могли высказать своё мнение, обсудить вопросы, внести предложения и т. д. Предупредите сотрудников о вопроснике, но не называйте им день, когда будет проведён опрос. В день, который вы выберете, организуйте раздачу опросника в конце одного из уроков. Ученики должны будут его заполнить в начале следующего урока, но на базе предыдущего урока. Старший персонал анализирует результаты и готовит отчет. Все сотрудники получают копию отчета, и его выводы используются в плане улучшения работы школы. Анкетирование может проводиться как среди учеников всей школы, так и среди учеников на одном уровне школьного обучения.



## Глава 6

# Руководящие указания и поддержка

---

**П**ротивостояние спорным вопросам может быть трудным делом на личном уровне, как для персонала школы, так и для учащихся. Это затрагивает фундаментальные вопросы лояльности и самосознания. Это также вызывает сильные эмоции, может пугать и провоцировать разногласия. Необходимость в руководящих указаниях и соответствующей поддержке, как для учителей, так и для учащихся – критический фактор в решении спорных вопросов.

В данном разделе вам предлагается подумать о роли персональных рекомендаций и поддержке в деле разработки стратегии работы со спорными вопросами.

### **В каких областях преподавательский состав может нуждаться в поддержке?**

Преподавательский состав, скорее всего, нуждается в поддержке по двум основным направлениям. Первое заключается в том, чтобы помочь им преодолеть свои первоначальные опасения по поводу обучения конкретным вопросам, чтобы они чувствовали себя в безопасности и не уклонялись от их преподавания. Сюда входят тревоги, возникающие из-за их собственных моральных или религиозных взглядов по проблеме, отсутствие конкретных знаний или навыков преподавания, а также беспокойство, что что-то может пойти не так, например, ухудшится дисциплина, расстроятся учащиеся, или начнут жаловаться родители.

Во-вторых, учителя нуждаются в помощи, чтобы справиться с проблемами, возникающими во время или в результате учебного процесса, такими, например, как трудности с дисциплиной, угрозы благополучию учеников, групповые конфликты или противостояния, действия родителей, преследование или угрожающее поведение в школе и за её пределами. Сюда входит примирение с самим собой или работа над любыми личными предрассудками, которые могут быть у учителей, и которые влияют на то, как они работают при решении конкретной проблемы.

**” На ваш взгляд, какие наиболее вероятные опасения могут испытывать сотрудники вашей школы при обучении чему-то противоречивому?**

### **Что может сделать руководство школы?**

Самое главное, что школьное руководство может сделать для поддержки сотрудников в таких стрессовых ситуациях – это попытаться создать атмосферу, в которой члены коллектива чувствуют себя комфортно, могут обращаться за помощью, если понимают, что она им нужна. Это означает быть чувствительным и признавать ситуации, которые могут вызвать необходимость в руководящих указаниях или поддержке, и действовать своевременно и пропорционально, когда возникают такие беспокойства. Это также означает предоставление дополнительной поддержки от команды высшего руководства в периоды особых стрессов или трудностей.

#### **Поддержка персонала в стрессовых ситуациях: некоторые возможные варианты действий**

- ▶ Разработка политики – чёткая структура, определяющая обязанности высшего руководства и персонала по ключевым вопросам, таким как поведение и дисциплина, общение с родителями и внешними организациями
- ▶ Официальные руководящие принципы по преподаванию спорных вопросов, в том числе советы, как совместить ценности, присущие личности, с ценностями учебной программы по обсуждаемым темам
- ▶ Голос учителя – возможности преподавательского персонала выражать свои беспокойства, например, через собрания сотрудников, рабочие группы
- ▶ Наставничество – возможности личной и эмоциональной поддержки со стороны опытных коллег, в том числе советы о том, как решать новые и сложные проблемы
- ▶ Профессиональное развитие и обучение по решению спорных вопросов в школе
- ▶ Обмен опытом с другими школами – изучение того, как сотрудники других школ подходят к решению трудных ситуаций
- ▶ Учебные материалы – практические справочные материалы, которые можно использовать на уроках, например, серия подсказок о том, как реагировать на неуместные замечания или лексику
- ▶ Наставник по спорным вопросам – опытный коллега, который может индивидуально оказывать содействие другим учителям
- ▶ Вводный инструктаж персонала – помощь новому персоналу в подготовке к проблемам, с которыми они могут столкнуться при решении спорных вопросов в первый раз

#### **” Насколько, по вашему мнению, комфортно сотрудникам вашей школы просить о помощи в стрессовых ситуациях?**

**Есть ли у вас какие-либо конкретные способы помочь персоналу, который может испытывать стресс от того, что он должен преподавать то, что считается противоречивым? Если да, то какие?**

#### **Какая поддержка может понадобиться учащимся?**

Работа со спорными темами так же затруднительна для учащихся, как и для учителей, но в некотором смысле эмоциональный вызов может быть более значительным для них. Ученики могут чувствовать угрозу и смущение, когда сталкиваются с мнениями, которые противоречат мнениям их семьи. Они могут смущаться выражении своего мнения, опасаясь быть высмеянными или боясь дать «неправильный» ответ. В школе и за её пределами они могут подвергаться издевательствам, расистским или другим формам угроз из-за своих убеждений, как лично, так и через социальные сети.

#### **” Были ли случаи в вашей школе, когда ученики нуждались в личной поддержке в отношении какого-либо аспекта учебной программы? Если да, то какие именно, и как вы реагировали?**

#### **Что вы можете сделать, чтобы помочь удовлетворить эти потребности?**

Самое главное, что вы можете сделать, чтобы помочь удовлетворить эти потребности, – попытаться создать среду, в которой учащиеся чувствуют себя защищёнными и в безопасности, где поощряют их к разговору и умеют слушать. Это означает, что персонал школы воспринимает учеников как личности и понимает их различные потребности. Это также означает, что учащиеся знают, что в школе есть взрослые, к которым они могут обратиться, если их что-то беспокоит.

#### **Поддержка учеников в стрессовых ситуациях: некоторые возможные действия**

- ▶ Разработка политики – чёткие инструкции, определяющие кто и что делает в отношении таких областей как борьба с издевательствами, электронная безопасность и защита детей
- ▶ Профессиональное обучение и развитие по теме «Как безопасно справляться с проблемами эмоционального характера в классе»

- ▶ Официальные рекомендации по признанию того, что благополучие ученика может подвергаться риску и как на это реагировать, в том числе в отношении идеологической обработке в экстремистских идеологиях
- ▶ Наставничество учащихся-сверстников – индивидуальная поддержка учеников друг друга или наставничество учащихся, прошедших целевое обучение
- ▶ Посредничество между учащимися-сверстниками – споры между учащимися, разрешаемые обученными учащимися-посредниками
- ▶ Назначенный защитник – человек, к которому учащиеся могут обратиться за эмоциональной поддержкой, и который является первым контактным лицом для учеников, родителей, преподавателей и не преподавателей и внешних учреждений по всем вопросам защиты детей
- ▶ Личное и социальное образование – уроки о том, как справляться с различными формами давления со стороны сверстников
- ▶ Участие родителей и местного сообщества – тесное сотрудничество с родителями по вопросам, связанным с индивидуальным благополучием учащихся, а также с представителями местного сообщества, такими как гражданские и религиозные лидеры

#### Пример из практики: Ближние графства около Лондона, Англия, Соединенное Королевство

В одной школе в ближних графствах около Лондона единственный еврейский мальчик в школе жаловался учителям на то, что над ним издевается соотечественник британско-пакистанского происхождения, которому помогают и оказывают поддержку другие дети. Мальчика называли «убийцей Христа» и «убийцей палестинцев». Ему говорили, что он столкнется с возмездием за преступления, совершённые евреями, и что Холокоста никогда не было. Издевательства происходили ежедневно, причем, не только в школе, но и по дороге домой. Он стал замкнутым и начал отказываться ходить в школу.

Школа обратилась за руководством и помощью в службу местных властей по поддержке этнических меньшинств. Затем консультант по связям организовал встречи с директором школы и старшими руководителями для обсуждения того, как лучше всего справиться с этой проблемой. Родителям мальчиков было предложено прийти в школу, где с ними были проведены беседы.

Было решено, что лучший способ продолжить решение проблемы – пригласить местного имама и раввина еврейской семьи принять участие в дальнейших обсуждениях. Оба поговорили об инцидентах с соответствующими мальчиками и их родителями. Они также оказали поддержку пострадавшему мальчику и его семье.

На пятничных молитвах имам говорил местному мусульманскому сообществу о необходимости мира и примирения. Консультант по связям продолжил эту работу, проведя школьное собрание, на котором обсуждались последствия расистских издевательства, а на уроках социального и санитарного просвещения (PSHE) у учеников были возможности лично с учителями более внимательно изучить вопросы и сделать выводы о негативном воздействии расизма и издевательства на школьное сообщество. Никаких дальнейших инцидентов с расистскими издевательствами больше не происходило.<sup>16</sup>

**” Насколько хорошо подготовлена ваша школа для решения проблем учеников, возникающих из-за преподавания спорных вопросов? Можете ли вы подумать о каких-либо областях, которые вам особенно хотелось бы укрепить? Если да, то какие области и почему?**

#### С чего начать?

Если вы заинтересованы в создании более благоприятной атмосферы для преподавательского состава, хороший способ начать – провести некоторое время в классе с учителем, который хочет получить помощь в преподавании спорных вопросов. Дайте учителю некоторые конкретные стратегии, объясните или

16. [www.sgsts.org.uk/SupportForVulnerablePupils/EMTAS/Shared%20Documents/Recording%20and%20reporting%20racist%20incidents.pdf](http://www.sgsts.org.uk/SupportForVulnerablePupils/EMTAS/Shared%20Documents/Recording%20and%20reporting%20racist%20incidents.pdf).

покажите, как они должны использоваться в классе. К примеру – как облегчить дискуссию, применение различных форм опроса и т. д. Когда вы посещаете учителя, то дайте ему понять, что вы пришли посмотреть на работу стратегии в действии, а не для каких-либо других целей. Поскольку вы находитесь в классе, то это даст учителю возможность опробовать стратегии с меньшим риском того, что ученики не будут её выполнять. Чем больше времени вы сможете провести в классе, даже если вы находитесь за своим компьютером на последней парте, тем больше учеников увидят, что вы и учитель серьёзно относитесь к их учебе. Если времени мало, то попробуйте чередовать посещения с другими коллегами из административной руководящей команды.

## Глава 7

# Участие родителей

**Р**одители нередко переживают за то, чему учат их детей в школе. Часто это происходит в результате простого недопонимания. В других случаях это может быть принципиально. Например, родитель на основании своей религиозной веры или политической идеологии выступает против того, чтобы его ребёнка обучали определённым темам. Построение отношений с родителями может помочь быстро устранить недоразумения и решить проблемы до того, как они станут более серьёзными. Поэтому это важный аспект работы со спорными вопросами.

### Как вы строите отношения?

Типы отношений, которые лучше всего помогают решать спорные вопросы, основаны на полном доверии. Родители должны чувствовать, что школа сотрудничает с ними, работает в лучших интересах их детей и не имеет никакой «скрытой повестки дня». Им нужно почувствовать, что всякий раз, когда возникает спорная проблема, её будут изучать аккуратно и сбалансированно, уважая различные точки зрения, включая их собственные. Существует несколько способов построения такого доверия.

#### Построение отношений с родителями: ключевые действия

- ▶ Познакомьтесь с родителями и выслушайте их мнения
- ▶ Помогите им почувствовать себя частью процесса
- ▶ Вовлекайте их в жизнь школы
- ▶ Информлируйте их о вашем подходе к решению спорных вопросов

**”**Насколько, по вашему мнению, родители ваших учеников поддерживают работу школы?

Насколько важно, по вашему мнению, создать атмосферу доверия между школой и родителями? На ваш взгляд, как наилучшим образом этого достичь?

### Как вы помогаете родителям чувствовать себя включёнными в процесс?

Чтобы родители чувствовали себя включёнными в процесс, вам нужно относиться к ним как к личностям. Вам также необходимо признать их роль воспитателей своих детей. Прежде всего, вы должны создать такие условия, чтобы они чувствовали, что им в школе рады, чтобы они могли, например, без труда контактировать или назначать встречи с сотрудниками школы. Вы должны попытаться передать эти ключевые послы в своём общении и через средства ваших контактов с родителями, например, с помощью логотипов и школьных девизов, миссии школы, школьных веб-сайтов, информационных бюллетеней, входа в школу и мест приёма посетителей, вечеринок для родителей и школьных мероприятий.

**”**Вы предпринимаете особые шаги, чтобы помочь родителям почувствовать себя желанными гостями в вашей школе? Если да, то каковы эти шаги?

## **Зачем вовлекать родителей в жизнь школы?**

Что касается спорных вопросов. Чем более активно родители учащихся вовлечены в школьную жизнь, тем больше понимания и поддержки они, скорее всего, будут оказывать. Вовлечение в школьную жизнь помогает родителям непосредственно увидеть, что пытается сделать школа. Это помогает прояснить любые недоразумения и устранить любые опасения, которые могут возникать у родителей.

Существует множество способов привлечения родителей в школьную жизнь. К ним относятся:

- ▶ Участие в консультациях по школьной политике, например, исследование морально-нравственного климата в школе. Есть различия от страны к стране, насколько глубоко родители могут быть вовлечены в процесс принятия решений. Полномочия такого рода должны всегда тщательно регулироваться, при этом участие в принятии решений ограничивается формально действующими органами, такими как организация родителей или руководящий комитет школы, а родителям не разрешается налагать вето на решения, принятые в школе.
- ▶ Работа в качестве ресурса для обучения учащихся, например, в рамках домашнего задания по спорной проблеме, когда ученики беседуют с членами семьи об их отношении и опыте. Или проведение «специально подготовленного диалога», в ходе которого ученики поднимают вопросы по конкретной спорной проблеме, а взрослые играют роль слушателей, выражая свои надежды и беспокойство за будущее своих детей.
- ▶ Содействие учебному процессу, при котором, например, родители, имеющие профессиональный опыт в определенной области учебной программы, выступают в качестве приглашённых докладчиков по спорному вопросу (такие как представители медицинских профессий или юристы).

### **” В какой мере вы пытаетесь вовлечь родителей в жизнь своей школы? Какие методы вы используете?**

**Насколько важно для вас пытаться вовлечь родителей в школьную жизнь? Почему? Какую цель вы ставите, привлекая родителей?**

## **Что вы должны рассказать родителям о вашем подходе к обсуждению спорных вопросов?**

Поскольку многие спорные вопросы, как правило, возникают неожиданно, то полезно информировать родителей о вашем подходе к обсуждению этих вопросов заранее, чтобы они уже были готовы к тому моменту, когда произойдет такая ситуация. Это можно сделать через краткое описание, в котором излагаются основные принципы вашего подхода, и показательные примеры основных спорных вопросов, которые преподаются. В случае необходимости его можно было бы дополнить несколькими короткими комментариями о месте спорных вопросов в учебной программе, преимуществах преподавания спорных вопросов для обучения их детей и о том, как это поможет им в жизни за пределами школы.

Также полезно информировать родителей о соответствующих школьных правилах, таких как политика поведения, борьба с издевательствами, дискриминация и гендерное равенство, а также о том, как они связаны с преподаванием противоречивых тем.

### **Обучение спорным вопросам: рекомендации родителям**

Ниже даётся пример информации для родителей, цель которой убедить их в том, что учителя обеспечат сбалансированное преподавание спорных вопросов.

Учителя в нашей школе:

- ▶ обеспечивают дискуссию и обсуждение, а не занимают авторитарную позицию по какой-либо теме.

Учителя в нашей школе:

- ▶ не представляют свои собственные взгляды в качестве фактических доказательств для учеников;
- ▶ не высказывают свою собственную оценку по поводу мнения других;
- ▶ не представляют информацию в виде мнений, только бесспорные факты.<sup>17</sup>

17. [http://ccea.org.uk/sites/default/files/docs/curriculum/area\\_of\\_learning/CCEA\\_Controversial\\_Issues.pdf](http://ccea.org.uk/sites/default/files/docs/curriculum/area_of_learning/CCEA_Controversial_Issues.pdf).

## » Касаетесь ли вы спорных вопросов в каком-либо из существующих контактов вашей школы с родителями? Как вы думаете, насколько важно это делать?

### Пример из практики: школа в городской среде, Ирландия

Это большая и этнически разнообразная школа, расположенная в городской среде. Миссия школы содержит обязательство приветствовать различные виды разнообразия. В рамках поддержки различной сексуальной ориентации школа провела неделю ЛГБТ, организованную ученическим советом. В течение недели было проведено несколько мероприятий, в том числе были приглашённые ораторы, сделаны «селфи» в поддержку ЛГБТ и проведено мероприятие «Противостоять издевательствам». Флаг ЛГБТ был поднят в начале недели министром здравоохранения, и мероприятие получило освещение в национальной прессе.

Группа восточноевропейских родителей, связанных с одной конкретной церковью, выразила свою озабоченность своему пастору, который вместе с рядом других церковных лидеров в общине написал жалобу в Совет управления и попечительства школы. Родители коллективно отозвали своих детей из школы на оставшуюся часть недели. Школа в письменном виде ответила на письмо лидеров церкви, объяснив причины этой недели. Это письмо было отправлено соответствующим семьям с выражением уважения их решения и разъяснением цели проводимой недели. Несмотря на то, что родители остались недовольны тем, что их дети принимали участие в неделе, но получив возможность увидеть ситуацию с точки зрения школы, родители больше не предпринимали никаких дальнейших действий. Эта неделя была очень успешной и теперь является регулярным мероприятием академического календаря.<sup>18</sup>

### **С чего начать?**

Если вы заинтересованы в вовлечении более широкого круга родителей в школьную жизнь, то хороший способ начать – организовать несколько бесплатных учебных занятий для родителей иммигрантов или детей из числа меньшинств, или родителей, чьи дети являются новичками в школе. Выберите время в течение недели, когда наибольшее количество родителей сможет прийти. Темы для учебных занятий могут включать знание языка, систему образования, гендерное равенство, права и обязанности родителей, а также школьную политику и практику.

18. Personal communication from Mary Gannon.



## Глава 8

# Управление рисками

---

**В** любом школьном предмете необходима определённая степень риска, иначе никогда и ничего не достигнешь. Управление рисками – это определение и оценка потенциальных рисков, а затем реагирование на них. Риски делятся на разные категории. В отношении спорных вопросов они включают – воздействие на учащихся и на их поведение; реакцию родителей; отношение местного сообщества, в том числе гражданских и религиозных организаций; освещение в средствах массовой информации. Постоянно присутствует вероятность подачи жалоб от родителей, негативной рекламы в прессе, вмешательства местной общины или религиозных лидеров. Поэтому эффективное управление рисками является важным аспектом рассмотрения спорных вопросов.

В данном разделе вам предлагается подумать о роли управления рисками при разработке стратегии работы со спорными вопросами.

### **Что включает управление рисками?**

В управлении рисками есть два элемента. Во-первых, это снижение риска, а именно – принятие мер по снижению вероятности возникновения риска и снижению воздействия риска в случае его возникновения. Во-вторых, это кризисный менеджмент, который включает в себя подготовку экстренных мер для решения уже возникшей проблемы. Мы будем рассматривать каждый элемент отдельно.

### **Как вы можете снизить риски, связанные с обучением спорным вопросам?**

Многие из рисков, связанных с обучением спорным вопросам, возникают из-за путаницы или непонимания целей учебной программы в этой области. Риск оскорбить чувства из-за недопонимания значительно сокращается, когда есть чёткое и понятное всем обоснование спорных вопросов. Существует несколько различных способов достижения понимания, а именно:

- ▶ Обеспечение согласованности в преподавании и изучении спорных вопросов, например, посредством совместного обучения или руководящих документов для персонала.
- ▶ Информирование родителей об обосновании обучения в школе спорным вопросам, например, посредством методических пособий для родителей.
- ▶ Информирование об основных ценностях школы, например, в описании миссии школы или заявлении о ценностях школы.
- ▶ Установление культуры открытости, например, предоставление учащимся возможности давать отзывы о преподавании и обучении, учителям – обсуждать свои проблемы, а родителям – высказывать свои тревоги.
- ▶ Обеспечение ясности в коммуникации, например, в инструкциях для домашних заданий.
- ▶ Разработка плана действий, связанных со спорными вопросами, например, приглашение ораторов – политиков, религиозных или общественных лидеров.

**” Из различных превентивных мер, которые могла бы предпринять школа с целью снизить риски, связанные с преподаванием спорных вопросов, какие, по вашему мнению, самые важные? Почему?**

## **Какие меры полезно предусмотреть на случай непредвиденных обстоятельств?**

Наличие доступной системы поддержки учащихся и чёткая политика в отношении таких вопросов как издевательства, дискриминация и защита детей являются полезными мерами на случай непредвиденных обстоятельств, связанных с благополучием и поведением учащихся.

Для решения беспокойства родителей и жалоб по спорным вопросам важно иметь соответствующую процедуру подачи жалоб. Это означает, что жалобы, когда это возможно, рассматриваются быстро и неформально, что предотвращает эскалацию конфликта. Должны быть чёткие процедуры подачи и принятия запросов и жалоб, а также эффективный механизм направления их соответствующему персоналу для принятия решения.

Однако всегда существует риск, что спор будет иметь распространение за пределами школы. Отрицательное освещение в СМИ может нанести серьёзный ущерб репутации школы. Если существует опасность этого, то требуется немедленный ответ. По этой причине при реагировании на критические инциденты может быть полезно сослаться на школьную политику по работе со спорными вопросами. Наличие согласованного обоснования для обсуждения спорных вопросов и вспомогательной документации, таких как руководящие принципы для персонала и протоколы, могут быть полезными, если будет необходимость давать интервью, организовывать брифинги или писать пресс-релизы.

Тем не менее, существует также вторая область риска, которую надо принимать во внимание в ситуациях, когда школа или отдельные элементы внутри школы могут получить неблагоприятную рекламу. Это потенциальное воздействие событий и споров за пределами школы, например, когда политические кампании нацелены на определенную группу меньшинств, или части местного сообщества каким-то образом демонизируются. В таких ситуациях, возможно, необходимо предпринять действия по предотвращению негативного влияния внешних кампаний на отношения внутри школы и за ее пределами. Это должно быть отражено в общей школьной политике, касающейся критических инцидентов.

### **Пример из практики: Бристоль, Англия, Великобритания**

В Бристоле есть смешанная средняя школа с богатой культурой учащихся в возрасте от 11 до 16 лет, представляющих более 40 национальностей, значительное число из которых – дети сомалийского происхождения. В результате полицейского расследования в Бристоле тринадцать мужчин из сомалийской общины были осуждены за преступления, связанные с эксплуатацией детей, а именно с белыми девочками. Директор школы был проинформирован о событиях незадолго до того, как в местной и национальной прессе появились новости. Стремясь продемонстрировать цели школы как культурно богатого и заботливого места, где «все ценятся за то, кто они есть, и кем они могут стать», директор школы приняла меры для ограничения негативного воздействия надвигающегося медийного скандала на школу, её учеников и сообщество, которому школа служит. Директор была особенно обеспокоена потенциальной реакцией на сомалийскую общину и сомалийских учеников в школе.

Действия были следующие:

- ▶ Подготовка пресс-релиза, заверявшего местное сообщество, что школа очень серьёзно относится к защите своих учащихся и работает со всеми соответствующими организациями, чтобы гарантировать, что ученики знают, как защитить себя и куда сообщить о любых проблемах;
- ▶ Сотрудничество с местными средствами массовой информации – интервью телевидению, радио и газетам, чтобы подчеркнуть положительные примеры общения друг с другом учеников с разной культурой в школьном сообществе;
- ▶ Приглашение родителям или членам сообщества без колебаний связываться со школой в случае возникновения каких-либо проблем;
- ▶ Организация специального собрания школы, чтобы предупредить учащихся о вероятной реакции против сомалийских учащихся в этом районе и подчеркнуть необходимость поддержки учащимися друг друга в школе и за её пределами;
- ▶ Встречи и беседы с сомалийскими лидерами сообщества о совместных действиях и школьной политике в отношении равенства и разнообразия;
- ▶ Анализ того, как вопросы культурного самосознания и разнообразия рассматривались в учебной программе.

Благодаря предпринятым действиям удалось предотвратить потенциальный кризис, а через несколько дней публикации прекратились. Школа продолжала нормально функционировать в течение всего этого времени, причем все учащиеся, в том числе из сомалийской общины, чувствовали себя в школе в безопасности.<sup>19</sup>

19. Персональное мнение.

**” Как вы оцениваете эффективность существующей процедуры рассмотрения жалоб в вашей школе? Есть ли какие-либо аспекты, которые, по вашему мнению, могут быть улучшены при дальнейшем развитии? Если да, то какие аспекты?**

### **Как вы справляетесь с комментариями в социальных сетях?**

Учитывая природу социальных сетей, следует ожидать, что школа будет снова и снова подвергаться критическим комментариям. Только когда критика становится постоянной и непрерывной, вполне вероятно, что вам нужно будет ответить. Профессиональное суждение требует принятия решения о том, когда и как это сделать. Всегда есть возможность ухудшить ситуацию, распространяя контент на более широкую аудиторию. Если комментарии являются критическими, но не являются лично оскорбительными, вы можете пригласить соответствующих людей обсудить их проблемы с вами в школе или предложить им использовать формальную процедуру подачи жалоб в школе. Однако, если публикации становятся деструктивными, угрожающими или расистскими, то более целесообразным становится обращение за юридической консультацией или обращение в соответствующие государственные органы или полицию.

**” На ваш взгляд, насколько значителен потенциал социальных сетей для неблагоприятного влияния на школу? Это то, что вас беспокоит в вашей школе? Если да, то почему?**

### **С чего начать?**

Если вы заинтересованы в снижении некоторых рисков, связанных с обучением спорным вопросам в вашей школе, хороший способ начать – это выполнить простую оценку общего риска. Сначала определите, что вы считаете основными рисками. Затем измерьте каждый риск в терминах как потенциального воздействия, так и вероятности по шкале «высокий», «средний» или «низкий».

В качестве альтернативы дайте каждому компоненту оценку от 0 до 5. При суммировании вы получите хороший обзор уровней риска, который вы сможете использовать в качестве руководства для укрепления практики в будущем. Вы можете сделать это самостоятельно, хотя значительно полезнее с точки зрения конечного результата будет, если вся команда старшего руководства будет работать вместе.



## Глава 9

# Повышение квалификации и подготовка персонала

---

**П**ротиворечия – это неизбежная и растущая часть школьной жизни в Европе. Тем не менее, немногие руководители школ, старшие управленцы или преподаватели в европейских странах получают какую-либо официальную подготовку по работе со спорными вопросами. Программы первоначальной подготовки и повышения квалификации редко, если вообще когда-либо, включают подготовку учителей к решению этих задач. Программы развития для будущих руководителей высшего звена и руководителей школ также редко решают эту проблему. Поэтому предоставление возможностей для постоянного профессионального развития жизненно важно для эффективного решения спорных вопросов.

В данном разделе вам нужно подумать о роли повышения квалификации и подготовки персонала к разработке стратегии решения спорных вопросов.

### **Какие типы профессиональной подготовки?**

Повышение квалификации и подготовка персонала по работе со спорными вопросами подразделяется на ряд широких категорий по целям мероприятия и тем, кому оно адресовано. Сюда входят мероприятия, основное внимание которых уделяется следующему:

- ▶ достижение чёткого понимания обоснования преподавания спорных вопросов – все сотрудники;
- ▶ улучшение понимания конкретной темы, такой как Холокост – преподаватели соответствующих предметов;
- ▶ приобретение обучающих навыков и компетенций, связанных с преподаванием спорных вопросов – весь преподавательский состав;
- ▶ освоение навыков управления, необходимых для разработки и реализации политики в отношении решения спорных вопросов – директора и руководящие сотрудники школ.

**” Насколько вам известно, кто-либо из сотрудников вашей школы проходил какое-либо формальное обучение по работе со спорными вопросами? Если да, то в какой форме это было и каков был результат?**

### **Какие методы обучения вы можете использовать?**

В то время как внешние курсы могут лучше подготовить персонал по конкретным темам, таким, например, как половое воспитание, внутри школы более эффективна методология, направленная на развитие диалога и обмен опытом. Использование такой методологии внутри школы повышает мотивацию персонала и способствует накоплению опыта по работе со спорными вопросами в школе в целом.

Центральное место занимает необходимость создания системы поддержки сверстников по обучению и управлению спорными вопросами. Тем не менее, многие из обычных методов, используемых в профессиональном развитии, в равной степени относятся к решению спорных вопросов.

#### Подготовка персонала: некоторые предлагаемые методы обучения

- ▶ Теневая работа – наблюдение за коллегой, преподающим конкретный вопрос или спорные вопросы в целом
- ▶ Наставничество – регулярные встречи с опытным коллегой для обсуждения персонального прогресса в преподавании конкретных вопросов, изучении новых идей и т. д.
- ▶ Совместное планирование уроков – совместная работа над одними тем же спорным вопросом
- ▶ Исследовательские группы – встреча раз в неделю для обсуждения методов обучения, которые использовали отдельные учителя
- ▶ Командное обучение – работа с коллегой для совместного преподавания определенной проблемы в классе
- ▶ Внешние конференции и курсы – по конкретным вопросам или по преподаванию спорных вопросов в целом
- ▶ Профессиональный диалог – обсуждение практики преподавания спорных вопросов с линейным руководителем в рамках процесса управления результативностью работы
- ▶ Участие во внешних сетях, группах развития или проектах, предоставляющих возможности для профессионального развития при работе со спорными вопросами
- ▶ Передовой специалист-практик – это работник, прошедший подготовку по спорным вопросам и ответственный за обучение коллег в их подразделениях факультативно или на протяжении учебного года

**» Как вы думаете, какой из методов обучения, используемый для профессионального развития в вашей школе, одинаково хорошо подходит для обучения персонала работе со спорными вопросами?**

#### **Как вы выбираете наиболее подходящий тип подготовки для персонала?**

При выборе наиболее подходящего вида обучения персонала необходимо учитывать несколько факторов. К ним относятся уже имеющиеся навыки у сотрудников школы, в том числе у директора и старших руководителей; область практики, которую вы хотите усилить; индивидуальные интересы и планы по развитию карьеры; любые соответствующие управленческие директивы или руководящие принципы. Вы также можете руководствоваться любыми приоритетами, которые могли возникнуть в процессе проведения оценки риска в этой области.

Методы получения данных о потребностях отдельных сотрудников в обучении включают:

- ▶ контрольный перечень для самооценки;
- ▶ вопросники;
- ▶ персональные просьбы;
- ▶ обсуждение с руководителями среднего звена;
- ▶ официальная оценка деятельности или интервью по управлению результативностью работы.

Какой бы метод ни был предпочтительнее, основное внимание для учителей будет уделяться ключевым навыкам и компетенциям, необходимым для обучения спорным вопросам, а для команды старшего руководства – навыкам и компетенциям, необходимым для управления работой со спорными вопросами.

#### **Оценка потребностей преподавателей в обучении: предлагаемые навыки и компетенции**

- ▶ Понимание причин работы со спорными вопросами
- ▶ Понимание того, что делает проблему спорной
- ▶ Продвижение основных ценностей
- ▶ Установление основных правил обсуждения
- ▶ Создание положительного и безопасного климата в классе и за его пределами
- ▶ Выбор соответствующих стратегий обучения и преподавания

- ▶ Избегание предвзятости
- ▶ Осознание собственной предвзятости и допущений и способность отойти от них
- ▶ Содействие открытому обсуждению и дискуссиям
- ▶ Поощрение голоса ученика
- ▶ Управление эмоциональными реакциями студентов
- ▶ Ответ на несдержанные замечания
- ▶ Общение и взаимодействие с родителями и представителями сообщества

#### Пример из практики: Гимназия Гёте, Себниц, Германия

Гимназия Гёте является средней школой в небольшом городке на юго-востоке Германии. Интерес к дискуссиям в качестве метода обучения возрос после того, как один из преподавателей посетил учебный курс по дебатам, организованный Фондом Герти.

Дебаты являются формальным методом демократического обсуждения, проводимого между двумя группами в соответствии со строгими правилами. Дебаты помогают учащимся развивать уверенность в себе, свои навыки критического мышления и более серьезно относиться к спорным социальным и политическим вопросам.

Исходя из этого первоначального интереса, школа предложила курс обучения без отрыва от работы по ведению дискуссий для всего персонала, в том числе для учителей немецкого языка, естественных наук и истории. Этот метод был официально введен ученикам в 9-м классе (возраст – от 13 до 14 лет), хотя некоторые учителя начали раньше с менее сложных упражнений в 7-м и 8-м классе (возрасте – от 11 до 13 лет). К 11-му классу (возраст от 15 до 16 лет) дискуссия часто используется на всех предметах класса, особенно в естественных и социальных науках.<sup>20</sup>

**” Что касается рассмотрения спорных вопросов в школе, то каковы, по вашему мнению, сильные и слабые стороны вашего преподавательского состава?**

**С вашей точки зрения, как потребности в обучении руководителей школ и старших руководителей в отношении решения спорных вопросов отличаются от потребностей преподавателей? Каким образом, по вашему мнению, эти потребности можно было бы решить наилучшим образом путём обучения?**

#### **С чего начать?**

Если вы заинтересованы в предоставлении возможностей для профессионального развития в решении спорных вопросов, то хороший способ начать с некоторых учебных мероприятий, описанных в учебном пакете Совета Европы «Жить с противоречиями».<sup>21</sup>

Пакет успешно апробируется учителями в нескольких европейских странах и содержит подробную программу учебных мероприятий для учителей, предназначенную для использования во всех европейских странах, на всех этапах и во всех типах школ. В нем рассматриваются следующие вопросы: как личные убеждения учителей оказывают влияние на преподавание ими спорных вопросов; как подходить к противоречивым мнениям и истине; как защитить чувствительность учащихся; как избавиться от огнеопасных ситуаций; как решать проблемы сбалансированным образом без необходимости использования обширной справочной информации.

20. Frank and Haddleston (2009), p. 58-59.

21. <https://rm.coe.int/CoERMPublicCommonSearchServices/DisplayDCTMContent?documentId=09000016806948b6>.



## Приложение I

# Контрольный перечень возможных действий

Предлагаемый контрольный перечень содержит ряд действий, которые директора и администрации школ, возможно, захотят принять во внимание при разработке стратегии работы с противоречиями и по преподаванию спорных вопросов в школе. Действия вытекают из вышеизложенных девяти разделов учебного материала, а также проблем и вопросов, поднятых в нём. Кем и какие из этих действий будут выбраны зависит от конкретного школьного контекста. Ни одна школа не должна выполнять все действия разом. Перечень действий предлагается в качестве помощи в процессе анализа и планирования.

В контрольном списке каждое действие сопровождается перечнем вопросов, необходимых для стимулирования размышлений, обсуждения степени важности и возможностей реализации данных действий.

### **1. Анализ руководящих документов и политики**

#### **Возможные действия**

- ▶ **Просмотрите соответствующее законодательство, уставные руководящие указания и обязанности, например, по голосу учащихся, сплоченности сообщества, половому воспитанию и обучению взаимоотношениям или по вопросам политической индоктринации**
  - Как всё это связано с преподаванием спорных вопросов?
  - Поддерживают ли они или вступают в противоречие с преподаванием спорных вопросов?
  - Помогает ли преподавание спорных вопросов в их реализации?
- ▶ **Проведите аудит существующей школьной политики, например, по вопросам равенства, защиты детей, по борьбе с издевательствами или по вопросам поведения и дисциплины**
  - Как всё это связано с преподаванием спорных вопросов?
  - Поддерживает ли школьная политика преподавание спорных вопросов или нет?
  - Помогает ли преподавание спорных вопросов в реализации политики?

### **2. Обзор существующей политики и практики**

#### **Возможные действия**

- ▶ **Определите проблемы, которые в настоящее время считаются спорными в школе**
  - Какие проблемы учителя в настоящее время считают противоречивыми?
  - В каких учебных предметах встречаются противоречивые темы?
  - Почему эти темы противоречивы?
- ▶ **Проконсультируйтесь с учителями об их опыте преподавания спорных вопросов**
  - Насколько уверенно чувствуют себя учителя в преподавании спорных вопросов?
  - Какие у них есть проблемы?
  - В каких видах обучения или поддержки, по их мнению, они нуждаются?
- ▶ **Проведите аудит текущей практики преподавания спорных вопросов по предметам**
  - Как преподаются противоречивые темы?
  - Какие используются методы и стратегии обучения?
  - Какая существует согласованность между различными учебными предметами?

- ▶ **Проконсультируйтесь с учащимися об их опыте решения спорных вопросов в школе**
  - Какие вопросы учащиеся считают спорными?
  - Насколько комфортно они себя чувствуют при их обсуждении?
  - Насколько эффективны, по их мнению, методы преподавателей?
  - Чему, по мнению учащихся, они учатся при обсуждении спорных вопросов?
- ▶ **Проконсультируйтесь с более широким школьным сообществом о спорных вопросах в школе**
  - Какие вопросы родители и другие заинтересованные стороны идентифицируют как спорные?
  - Какие тревоги вызывают у них преподавание этих вопросов в школе?
  - Насколько справедливо, по их мнению, школа справляется с данными вопросами?
  - Чего они ожидают или хотят от школы по отношению к решению спорных вопросов?
- ▶ **Уточните основные ценности школы**
  - Каковы основные ценности школы?
  - Поддерживают ли эти ценности преподавание спорных вопросов или нет?
  - Насколько хорошо их понимают в школьном сообществе?
  - Как они аргументируются?
  - Имеют ли они прямую ссылку на демократию и права человека?
- ▶ **Проконсультируйтесь с преподавателями, учащимися и более широким школьным сообществом о качестве условий для обучения в школе**
  - Какова атмосфера в школе?
  - Насколько хорошо разные группы относятся друг к другу?
  - Смешиваются ли они?
  - Чувствуют ли люди, что они могут открыто говорить о своих различиях?
  - Ценится ли разнообразие или рассматривается как угроза?
- ▶ **Проконсультируйтесь с учащимися о возможностях голоса ученика в школе**
  - Чувствуют ли они, что их голос уважают?
  - В принятии каких решений они участвуют?
  - Есть ли у них собственный орган, принимающий решения?
  - Считают ли они, что могут влиять на ситуацию в школе?

### **3. Разработка политики**

#### **Возможные действия**

- ▶ **Разрабатывайте совместно с персоналом согласованное обоснование для преподавания спорных вопросов**
  - Что делает вопрос спорным?
  - Зачем преподавать спорные вопросы?
  - Какова роль учителя?
- ▶ **Работайте с ведущими преподавателями-предметниками по составлению списка примеров спорных вопросов по каждому предмету**
  - Где можно найти конфликты мнений или ценностей?
  - Где вы находите доказательства разнообразия– религиозные, культурные, политические или другие?
  - По каким вопросам возможно принятие мер?
- ▶ **Работайте с руководителями-методистами по учебным предметам, классными руководителями и учащимися по разработке эффективных и привлекательных подходов к преподаванию и обучению**
  - Какие разнообразные роли могут выполнять учителя?
  - Какие навыки необходимы для стимулирования и управления эффективными дискуссиями?
  - Как учителя могут способствовать тому, чтобы ученик правильно воспринимал точки зрения других?

- Как они могут сбалансированно представлять темы?
- Как они могут справиться со сложными темами, если у них недостаточно базовых знаний о вопросе?
- ▶ **Определите средства контроля за преподаванием спорных вопросов на разных учебных предметах**
  - В чём преимущества назначения человека как «координатора» или «наставника»?
  - Какими навыками должен обладать такой человек?
  - Какие обязанности могли бы иметь назначенные люди?
  - Не будет ли более эффективно иметь команду?
  - Если да, то как следует выбирать команду?
  - Как они будут разделять обязанности?
- ▶ **Пересмотрите процедуру управления рискам**
  - Где школа может быть наиболее уязвимой?
  - Можно ли быстро связаться с родителями, если необходимо?
  - Какие существуют процедуры для общения со СМИ, в том числе в социальных сетях?
  - Есть ли у вас обоснование преподавания спорных вопросов в удобном для средств массовой информации формате?
  - Все ли знают, что делать, чтобы защитить и поддержать учеников в случае возникновения внешнего события или проблемы, влияющих на школьное сообщество?

## **4. Планирование действий**

### **Возможные действия**

- ▶ **Определите существующие сильные стороны в обучении спорным вопросам**
  - Какая положительная практика уже существует?
  - Как на неё можно опереться?
  - Какой опыт существует среди персонала?
  - Как его можно использовать?
- ▶ **Определите области развития**
  - Насколько благоприятна среда обучения в школе?
  - Как выполняется учебная программа?
  - Насколько хорошо объясняется обоснование преподавания спорных вопросов?
  - Насколько эффективны педагогические методы, используемые персоналом?
  - Насколько последовательно преподавание различных предметов?
  - Насколько эффективен голос ученика?
  - Достаточны ли процедуры управления рисками?
  - Насколько родители понимают и поддерживают подход школы к спорным вопросам?
  - Легко ли в случае необходимости учителя или учащиеся могут получить от руководителей личные указания и / или поддержку?
- ▶ **Определите потребности в обучении персонала**
  - Насколько хорошо учителя понимают обоснование преподавания спорных вопросов?
  - Насколько комфортно они себя чувствуют, выполняя эту функцию в классе?
  - Насколько они умеют помогать в обсуждении, использовать эффективные опросы, управлять эмоциями учащихся и т. д.?
  - Насколько они умеют определять спорные вопросы в рамках своего предмета?
  - Насколько уверены они, сталкиваясь с противоречиями вне класса, например, в коридорах, игровых зонах?
- ▶ **Определите потребности в ресурсах**
  - Какие учебные материалы необходимы?
  - Существует ли роль внешнего содействия или поддержки, например, местных органов власти или правительственных учреждений, НПО, университетов или других школ?

▶ **Разработайте план действий**

- Какие результаты вы хотите достичь?
- Какие методы вы будете использовать?
- Какой временной график выполнения действий?
- Кто является ключевыми людьми для привлечения к работе, и какова будет их роль?

## **5. Мониторинг и оценка**

### **Возможные действия**

▶ **Определите критерии успеха**

- Как вы узнаете, выполняются ли ваши планы по работе со спорными вопросами?
- Какие результаты вы хотели бы видеть? Например – большую согласованность в обучении и преподавании, рост доверия к учителям, улучшение отношений между различными группами, лучшие достижения?

▶ **Установите процедуры мониторинга, оценки и обзора**

- Как вы будете осуществлять контроль за ходом работы?
- Какие методы вы будете использовать? Например – опрос учащихся и / или учителей, фокус-группы, наблюдения за уроками?

▶ **Определите, какие доказательства будут собираться, когда и кем**

- Какие свидетельства покажут вам, успешен ли ваш подход? Например – уровень удовлетворённости учащихся и / или учителей, более инклюзивная атмосфера, лучшие результаты теста или экзамена?

▶ **Обеспечьте персонал регулярной информацией о ходе работы**

- Какая информация и в какой форме будет предоставляться персоналу? Например – устные сообщения от руководства на собраниях персонала, отчёты от ведущих преподавателей по предметам?

## Приложение II

# Управление противоречиями: справочно-обзорный документ для директоров и руководящих сотрудников школ

---

### Введение

#### **Цель**

В Европе при современном быстром движении населения и растущем разнообразии, способ, при помощи которого школы справляются с противоречиями и спорными вопросами, никогда не был более важными, чем сейчас.

Темы, которые считаются спорными в школе, варьируются от страны к стране и изменяются со временем. Типичными примерами спорных вопросов в Европе сегодня являются: миграция; беженцы; пол и сексуальность – особенно права лесбиянок, геев, бисексуалов и трансгендеров; религиозная одежда и символы в общественной жизни; экстремизм и антитеррористические стратегии; жестокое обращение с ребёнком; меры жёсткой экономии и характер европейского управления.

Хотя есть соблазн для школы уклониться от решения таких трудных вопросов, но это было бы ошибкой. Образовательные преимущества преподавания спорных вопросов трудно переоценить. Это помогает детям и молодым людям углублять свои предметные знания, развивать своё аналитическое и критическое мышление и, как правило, стать достойными гражданами. Все чаще это также рассматривается как средство ослабления конфликтов и преодоления разногласий и в школе, и в обществе в целом, а также как способ развития общих ценностей и повышения устойчивости к экстремизму и рискованному поведению.

Для школ попытка делать вид, что спорные вопросы не существуют, больше не работает по следующим причинам:

- ▶ Во-первых, школьные программы никогда не бывают свободными от ценностей, то есть, они всегда открыты для возражений со стороны групп с противоречивыми ценностями.
- ▶ Во-вторых, учащиеся всегда будут задавать неудобные вопросы.
- ▶ В-третьих, дети и молодые люди видят и читают о спорных проблемах в средствах массовой информации, в том числе и в социальных сетях (через мобильные телефоны, планшеты, компьютеры и т. д.). Многие из них имеют непосредственный опыт воздействия такого рода проблем на свою повседневную жизнь.

Серьёзное восприятие противоречий и спорных тем поднимает важные вопросы в школах – это не только вопросы о методах обучения и подходах в классах, но также о лидерстве и управлении, например, по разработке общей политики, планирования учебных планов, обучения, поддержки учителей, контроля качества и родительских тревог.

В данном справочно-обзорном документе основное внимание уделяется некоторым из этих вопросов с точки зрения директоров школ и руководителей высшего звена и даётся краткое теоретическое обоснование инструмента самоанализа.

## Обоснование

Обзорная статья была разработана при помощи пилотных проектов «Права человека и демократия в действии», организованных совместно Советом Европы и Европейской комиссией. Вместе с инструментом самоанализа и учебным пакетом для преподавателей «Жить с противоречиями» формируется всеобъемлющий ресурс профессионального развития, поддерживающий все аспекты работы школы в данной области.

Этот ресурс следует рассматривать как продвижение основных ценностей Совета Европы – демократии, прав человека и верховенства права, концепции образования как бастиона против социального зла – экстремизма и радикализации молодёжи, ксенофобии и антисемитизма, насилия и ненависти, а также против снижения доверия к политике, политикам и негативных последствий мер жёсткой экономики.

Ресурс был разработан и опробован представителями разных стран всех регионов Европы, участвовавших в этом пилотном проекте.

## Контекст

Общественное беспокойство, возникшее в результате ряда громких инцидентов насилия и социальных беспорядков в разных европейских странах, в сочетании с новым мышлением в области образования для укрепления демократии и защите прав человека делает проблему спорных вопросов в школах актуальной образовательной необходимостью.

Во-первых, такие инциденты как – беспорядки в Лондоне, убийства на почве ненависти в Норвегии в 2011 году, нападение на «Шарли Эбдо», массовые расстрелы в Париже в 2015 году, теракты смертников в Бельгии, нападение в Ницце в 2016 году, а также последствия для Европы разворачивания кризиса беженцев в Северной Африке и на Ближнем Востоке вызвали необходимость проведения всестороннего анализа роли школы в моральном и гражданском воспитании молодых людей по всей Европе.

Во-вторых, европейская политика в области образования в интересах демократии и прав человека перешла от использования учебников и теоретических знаний к акценту на активное обучение, основанное на участии каждого, и взаимодействию с реальными жизненными проблемами. Растёт общее понимание, что демократическая гражданственность, уважение прав человека и межкультурное взаимопонимание более эффективно достигается через действия, чем через простое накопление фактов. Соответственно, учебные программы по воспитанию демократической гражданственности и образованию в области прав человека в Европе были открыты для новых, непредсказуемых и противоречивых типов содержания обучения.

Открытие учебной программы для спорных и сложных тем вызывает ряд вопросов для школ. В первую очередь возникают вопросы о методах обучения и подходах в классе. Вопросы такого характера и то, как на них лучше всего ответить, рассматриваются в учебно-методическом пособии «Жизнь с противоречиями» (Kerr and Хаддлестон, 2015 год).

Однако в данном контексте поднимаются вопросы, касающиеся руководства и управления школой, например,

- ▶ как поощрять сотрудников к работе со спорными вопросами и чувствовать себя комфортно при преподавании спорных вопросов на предметных уроках всей учебной программы;
- ▶ как поддерживать персонал в классе и в их взаимодействиях с родителями;
- ▶ как обеспечивать доступ сотрудников к обучению, необходимому им для безопасного и тактичного решения сложных вопросов;
- ▶ как создавать возможности для обсуждения спорных вопросов внутри класса и вне школьных занятий, например, на собраниях, в ученических советах, школьных парламентах, дискуссионных группах;
- ▶ как развивать и поддерживать качество обучения и согласованность подходов преподавания в школе;
- ▶ как создавать благоприятный школьный этос и культуру;
- ▶ как реагировать на тревогу родителей и других заинтересованных сторон, в том числе в средствах массовой информации.

## **Обзор литературы**

За последние три-четыре десятилетия наблюдается медленный, но неуклонный рост количества литературы, поддерживающей преподавание спорных вопросов в качестве центрального элемента воспитания демократической гражданственности и образования в области прав человека, а также уделяющей большое внимание необходимости решения проблем, с которыми сталкиваются учителя при работе в классе.

Эта литература включает в себя авторские работы и работы под редакцией, например, Берг и др., 2003 год; Клэр и Холден, 2007 год; Кауван и Маитлес, 2012 год; Хесс, 2009 год; Страдлинг и др., 1984 год), журнальные статьи, например, Аштон и Ватсон, 1998 год;

Кларк, 1992 год; Деарден, 1981 год; Келли, 1986 год; Солей, 1996 год; Вилкинс, 2003 год), а также ряд практических руководств и онлайн-ресурсов для учителей (например, Хаддлестон и Керр, 2006 год; CitizED, 2004 год; Фонд гражданства, 2004 год, Кларк, 2001 год; Кромби and Роув, 2009 год, Комитет по профессиональному образованию города Дублин, 2012 год; Фиен, 2005 год; Оксфам, 2006 год; Ричардсон, 2011 год).

## **Определение “спорные вопросы”**

Термин «спорный вопрос» используется по-разному в разных местах. Однако различия, как правило, незначительные. Кажется, что они представляют разные вариации по одному набору тем, а не радикально отличающиеся базовые концепции.

Их можно определить как вопросы, которые «вызывают сильные чувства и делят общины и общество».

Как правило, спорные вопросы описываются как споры или проблемы, которые актуальны, вызывают сильные эмоции, порождают противоречивые объяснения и решения, основанные на альтернативных убеждениях, ценностях или конкурирующих интересах, и которые, как следствие, имеют тенденцию делить общество. Такие проблемы часто очень сложны и их невозможно урегулировать простым путём пересмотра доказательств.

Тем не менее, спорные вопросы обладают способностью вызывать сильные эмоции в классе и за его пределами, что часто рассматривается как самая большая проблема в школе. Для многих комментаторов определяющей характеристикой спорной проблемы является её политическая чувствительность. Под этим подразумевается тенденция спорных вопросов пробуждать общественное подозрение, гнев или беспокойство среди учащихся, родителей, школьных чиновников, религиозных лидеров и лидеров сообщества, органов государственной власти, а также среди учителей и школьного персонала.<sup>22</sup>

Может быть полезно выделить два типа спорных вопросов – давние проблемы, такие как противоречия, которые разделяют людей и создают напряжённость между различными группами в ряде европейских стран и недавние проблемы – растущая озабоченность религиозным экстремизмом, насилием, идеологией и радикализацией молодых европейцев, а также рост издевательств в Интернете и онлайн хищений личных данных.

Оба типа проблем ставят перед учителями схожие задачи, но с различными акцентами. Что касается давних проблем, то задача в школах состоит в том, как по-новому рассмотреть конкретный вопрос без дальнейшего отчуждения отдельных групп или отдельных лиц. В отношении недавних вопросов задача заключается в том, как реагировать на спонтанное обсуждение учащимися, как найти достоверную информацию по этой теме и определить позицию, которую учителя должны занять.

Поскольку отношение к той или иной проблеме и обстоятельства меняются, то, что считается спорным в одно время, может показаться относительно безобидным в другое время, и то, что противоречиво в одном месте, возможно, не имеет противоречий в другом месте. Например, идея финансируемого государством здравоохранения особенно вызывает споры в Соединенных Штатах Америки, но не в Европе.<sup>23</sup> Вопросы сексуальной ориентации и религиозных различий можно легко решить в некоторых европейских странах, а в других труднее. Точно так же то, что считается спорным в одной школе или даже в одном классе, может не иметь такого же значения в другой школе или другом классе.<sup>24</sup>

22. Stradling (1984) p. 2.

23. Hess (2009).

24. Stradling (1984).

Страдлинг (1984 год) также проводит полезное различие между вопросами, которые являются поверхностно спорными и теми, которые по своей сути противоречивы. Первые, в принципе, по крайней мере способны к разрешению путём обращения к доказательствам. Последние вытекают из разногласий, основанных на вопросах фундаментальной веры или оценочных суждений и гораздо более сложны для решения.<sup>25</sup>

## Образовательные преимущества обучения спорным вопросам

Страдлинг (1984 год) разделяет образовательные обоснования для преподавания спорных вопросов на два типа: «основанные на результате» и «основанные на процессе».

### а. Обоснования, основанные на результате

Здесь вопросы считаются важными сами по себе, либо потому, что они связаны с «основными социальными, политическими, экономическими или моральными проблемами нашего времени», либо они «непосредственно связаны с жизнью учеников».<sup>26</sup> Одной из основных причин преподавания спорных вопросов, отмеченной в докладе Крик (1998 год) в Соединённом Королевстве, была следующая:

Спорные вопросы важны сами по себе. Не информировать о них и не обсуждать – значит оставить широкий и значительный провал в образовательном опыте молодых людей, не подготовив их к взрослой жизни.<sup>27</sup>

Несколько иной аргумент состоит в том, что важно не только преподавать спорные вопросы, потому что обучение будет ценным само по себе, но и компенсировать односторонние и запутывающие способы представления некоторых вопросов в социальных и других формах массовой информации, доступных сегодня для детей и молодёжи. Так Скэрратт и Дэвидсон (2012 год) отмечают, что

Эволюция средств массовой информации всё чаще обрушивает на детей чувствительные вопросы, которые требуют демистификации и обсуждения.<sup>28</sup>

Одна из последних версий этого аргумента состоит в том, что преподавание спорных вопросов предоставляет школам возможность вести «контрпропаганду» экстремистским идеологиям (Национальный союз учителей, 2015 год). Считается наиболее эффективным, когда учащимся предлагается создавать свои собственные «контраргументы» (Джемиесон, 2015, год).

### б. Обоснования, основанные на процессе

В обоснованиях, основанных на процессе, содержание спорных вопросов рассматривается как менее важная составляющая по сравнению с навыками обучения или гражданскими установками и поведением, которые могут быть сформированы в результате взаимодействия с ними. Это включает следующие категории:

- ▶ Тематические – понимание, что не следует опасаться разногласий, так как они являются частью жизни в условиях демократии; способность обсуждать спорные вопросы цивилизованным и продуктивным образом; стратегии участия в таких дискуссиях; понимание, что в демократии взгляды каждого, равно как и всех, имеют значение.<sup>29</sup>
- ▶ Междисциплинарные – языковые и коммуникационные навыки, уверенность и навыки межличностного общения,<sup>30</sup> более высокие навыки мышления и ведения диалога,<sup>31</sup> обработка информации, обоснование, исследование, творческое мышление и навыки оценки.<sup>32</sup>
- ▶ Гражданское поведение – большая политическая заинтересованность,<sup>33</sup> демократические ценности, усиление политического участия,<sup>34</sup> глубокие знания о гражданственности, повышенный интерес

25. Stradling (1984), p. 2.

26. Stradling (1984), p. 3.

27. Crick report (1998), 10.4.

28. Scarratt and Davison (2012), p. 38.

29. Hess (2009), p.162.

30. Claire and Holden (2007).

31. Wegerif (2003).

32. Lambert and Balderstone (2010), p. 142.

33. Soley (1996).

34. Hess (2009), p. 31.

к обсуждению общественных дел вне школы. Молодые люди с большей вероятностью скажут, что они будут голосовать и работать волонтерами как взрослые.<sup>35</sup>

## **Общие ценности и устойчивость к экстремизму**

В последние годы растёт интерес к тому, как обсуждение современных проблем может помочь детям и молодым людям строить общие ценности и укреплять устойчивость к экстремизму. В литературе можно выделить несколько различных, но связанных с этим аспектов.

### **а. Демократический диалог**

Говорят, что обсуждение нынешних проблем – это хороший способ помочь молодым людям научиться участвовать в демократическом диалоге. Взаимодействие с людьми, чьи ценности и образ жизни противоречат своим собственным, является неотъемлемой частью демократического процесса и имеет фундаментальное значение для формирования в обществе единых ценностей. Развитие навыков обсуждения учащимися, в частности, в отношении «чувствительных спорных вопросов» определяется как важная преподавательская компетенция в инструменте Совета Европы по вопросам компетенции учителей в области образования для демократической гражданственности и образования в области прав человека.

### **б. Социальная сплочённость**

Особое внимание уделяется использованию обучения спорным вопросам как инструмента для дальнейшего социального сплочения и противодействия силам разделения в обществе (Браун и др., 2012 год; Гросс and Дэвис, 2015 год). Образование рассматривается как «мощное оружие против экстремизма, который пытается усугубить разногласия и различия между отдельными людьми и сообществами, эксплуатирует страхи, основанные на невежестве или предрассудках».<sup>36</sup> Например, в официальном руководстве для школ Англии подчеркивается роль обучения спорным вопросам в условиях «вызовов экстремистских идей», в «продвижении прав человека» и «создании сильных, безопасных и сплочённых сообществ».<sup>37</sup> Школы поощряются к тому, чтобы их ученики «понимали, встречались и общались с людьми из разных конфессий, культур и социального происхождения, продвигая общие ценности и признавая разнообразия в сообществах».<sup>38</sup> Факторы, определяемые как содействие социальной сплочённости, включают в себя педагогику в классе и демократическую школьную среду (Шуауб, 2012 год).

### **с. «Безопасные пространства»**

Исследования эффективности различных подходов к формированию устойчивости к экстремизму свидетельствуют о том, что создание «безопасных пространств» для обсуждения спорных вопросов – это

жизненно важная характеристика любого метода обучения или действия, направленного на повышение устойчивости к экстремизму.<sup>39</sup>

«Безопасное пространство» – это больше, чем просто физическое пространство, в котором учащиеся не подвергаются опасности. Это –

среда, в которой специалисты-практики и участники могут иметь богатые и содержательные дискуссии по спорным вопросам, и где молодые люди чувствуют себя в безопасности, обсуждая эти проблемы.<sup>40</sup>

«Безопасное пространство» в этом смысле означает обеспечение среды, где молодые люди могли бы выражать свои взгляды независимо от того, каковы эти взгляды, где они могут не бояться реакции других людей и не опасаться, что их вопросы будут восприниматься как «глупые» или «неправильные», и где они могут сказать, если считают, что мнение или вопрос других является оскорбительным или неприемлемым.

35. Civic Mission of Schools report, quoted in Hess (2009) p28.

36. Greater Manchester Police (2010), p.5.

37. Qualifications and Curriculum Development Agency (2010), p.9.

38. Qualifications and Curriculum Development Agency (2010), p.10.

39. Bonnell et al. (nd) p. 49.

40. Bonnell et al. (nd), p. 48.

## **d. Класс как «гражданский форум»**

Идея заключается в том, что класс становится «гражданским форумом». В контексте обсуждения вопросов в классе ученики должны рассматриваться как полноценные граждане, а не только как будущие граждане. Класс должен видеть

не только *модель гражданского форума, а действительный форум*, а также, что дискуссии – это не «просто разговоры», а сама по себе форма активной гражданственности.<sup>41</sup>

## **e. Благоприятный этос и культура в школе**

Уже давно признано, что ученики учатся не только в процессе непосредственного обучения в классе, но и за его пределами, участвуя в повседневной жизни школы. Поэтому воспитание гражданственности будет наиболее эффективным, когда оно происходит в школах, которые демонстрируют пример демократических ценностей и прав человека и внедряют их в повседневную жизнь. Точно так же дискуссия учащихся по современным проблемам будет наиболее эффективной в школах, где демонстрируют ценности демократического диалога и коллегиальное решение проблем в своём подходе к повседневному принятию решений. Это предполагает соответствующий климат в школе, который «поддерживает высокие стандарты справедливости и уважения прав человека, где есть равенство в оценке и учащиеся поощряются к активному участию в жизни школы».<sup>42</sup>

## **Недостаток поддержки директорам и руководству школ**

В то время как совершенно очевидно, что работы по спорным вопросам в школе много, что она имеет далёкие последствия, и что эта работа напрямую касается директоров и руководящих сотрудников школ, такой более широкий подход был полностью упущен комментаторами и исследователями (за очень немногим исключением, например – «Точные указания (2014 год) Совета по учебной программе, экзаменам и оценке»). Основная часть литературы посвящена только педагогике в классе и почти полностью игнорирует роль директоров и руководящих сотрудников школ.

Отсутствует современная практическая подготовка и поддержка директоров и руководящих сотрудников школ по управлению противоречиями и преподаванию спорных вопросов в школе. То малое, что существует, быстро устаревает.

Необходимость восполнить этот пробел еще более усилилась в результате экспериментального проекта для учителей «Жизнь с противоречиями». В пилотном проекте была подчеркнута решающая роль директоров и администраций школ в определении того, насколько хорошо спорные вопросы рассматриваются в школах, а также необходимость современной подготовки и поддержки (Керр и Хаддлестон, 2015 год).

Именно к этой роли и, в частности, к необходимости общешкольного подхода мы сейчас и обращаемся.

## **Общешкольный подход**

Общешкольный подход к спорным вопросам подразумевает более чем разовое мероприятие или набор обучающих инициатив, хотя это может быть связано и с тем, и с другим. Такой подход подразумевает работу с учениками, родителями, сотрудниками и всем сообществом, чтобы обеспечить прочную основу для внедрения изменений и усовершенствований в этой области на систематической основе.

Почему такой подход необходим?

### **▶ Видение**

Если относиться к этому со всей серьёзностью, то преподавательский состав должен быть убеждён в образовательных преимуществах обучения спорным вопросам.

### **▶ Обучение**

Чтобы безопасно и чутко реагировать на спорные вопросы, учителям нужно обладать высокопрофессиональными навыками координационной работы, которым обычно не обучают при начальной педагогической подготовке или в ходе непрерывного профессионального обучения.

41. Huddleston and Rowe (2015), p. 96.

42. Huddleston and Kerr (2006), p.82.

### ▶ Поддержка

Учитывая потенциально взрывоопасный характер определенных вопросов, учителям необходимо знать, что они обладают полномочиями и поддержкой школы в отношении того, что они делают, и что они могут полагаться на помощь школы в решении дисциплинарных проблем или в работе с жалобами родителей, с которыми они не могут справиться самостоятельно.

### ▶ Личные и профессиональные тревоги

Чтобы чувствовать себя свободно по отношению к идее преподавания спорных вопросов, учителям нужно иметь возможность и время для обсуждения с другими школьными специалистами-практиками своих профессиональных сомнений и личной тревоги по конкретным проблемам, а также для обсуждения способов решения этих задач.

### ▶ Разработка общего подхода к политике и практике

Для разработки общего подхода к политике и практике по отношению к спорным вопросам персонал нуждается в возможностях для совместной работы и коллективного обсуждения обучающих методов и подходов.

### ▶ Мониторинг и оценка

Для того, чтобы сотрудники могли улучшить свою работу и добиться прогресса в преподавании спорных вопросов, должен быть разработан определенный согласованный способ измерения успеха и оценки эффективности практики.

### ▶ Защита детей, безопасность и благополучие учащихся

Особая забота и помощь требуется детям, находящимся в уязвимом положении, включая детей из групп меньшинств, так как именно эти категории учащихся с большей вероятностью могут столкнуться с трудностями и испытать на себе неприятные последствия дискуссий по спорным вопросам.

### ▶ Этос и культура в школе

Исходя из важности школьного этоса и культуры в процессе развития отношений и ценностей учащихся, школа должна обеспечить условия для уважения к голосу ученика и ценности диалога, что должно находить отражение в этосе и культуре школы.

### ▶ Консультирование с заинтересованными сторонами

Если необходима широкая консультация по политике работы со спорными вопросами, то школа должна иметь возможность управлять и координировать участие различных заинтересованных сторон.

### ▶ Внешние связи и связи с общественностью

Чтобы предотвратить необоснованные страхи или опасения, возникающие среди родителей и других заинтересованных сторон, то по поводу того, как школа работает с противоречивыми темами, школа должна быть в состоянии оперативно реагировать на дезинформацию или необоснованные слухи, распространяемые в местном сообществе, социальных сетях или других средствах массовой информации.

## Стратегическая роль руководства и управления

Общешкольный подход требует стратегического подхода к лидерству и управлению. Этот подход должен быть

- ▶ **Активным** – заниматься разработкой общего видения как можно работать с противоречиями и спорными вопросами в школе; превращать это видение в политику; информировать об этой политике сотрудников и заинтересованные стороны; обеспечивать обучение; контролировать реализацию политики; проводить мониторинг качества реализации; следить за пересмотром стратегии и постановкой целей на будущее.
- ▶ **Оперативным** – быстро и доброжелательно реагировать на личные и профессиональные беспокойства учителей, осуществлять поддержку учителей и учеников, реагировать на беспокойства или жалобы родителей и других лиц, в том числе полученные из средств массовой информации.
- ▶ **Опережающим** – искать пути создания новых учебных программ; формировать более благоприятный школьный этос и культуру; совершенствовать стратегии оценки рисков; усиливать поддержку уязвимых групп и групп меньшинств; улучшать отношения со СМИ.

## Отношение с другими школьным правилам

Работу с противоречиями и спорными вопросами, хотя это есть отдельная область руководства и управления в своем собственном праве, не следует рассматривать как полностью отделённую от других областей школьной деятельности, а скорее, как взаимосвязанный элемент. Существуют значительные пересечения между политикой по спорным вопросам и школьной политикой по другим вопросам, таким как – гендерное равенство, борьба с издевательствами, благополучие и защита учащихся, сплочённость сообщества и антирадикализация.

Поэтому политика по спорным вопросам должна быть интегрирована в общую программу школы и рассматриваться как часть процесса самооценки школы и цикла планирования развития.

## Заключение

- ▶ Из литературы видно, что образовательные преимущества преподавания спорных вопросов являются значительными и широкомасштабными. Сегодня в Европе и за её пределами включение спорных вопросов важно для эффективного воспитания демократической гражданственности и образования в области прав человека.
- ▶ Особое значение имеет вклад преподавания спорных вопросов в построение общих ценностей и устойчивости к экстремизму, а также в необходимость создания школами «безопасных пространств», где учащиеся разного происхождения и разного образа жизни могут открыто и без страха обсуждать свои проблемы.
- ▶ Также ясно, что введение противоречивых вопросов в образовательный процесс вызывает вопросы не только к педагогике, но и к роли руководства и управления в школе. Например, следующие вопросы: как повысить доверие персонала к обучению спорным вопросам; как поддерживать персонал как в классе, так и в их взаимодействии с родителями; как обеспечить доступ к обучению; как поддерживать согласованность подхода в школе; как разрешать тревоги родителей и заинтересованных сторон.
- ▶ Роль лидера школы имеет решающее значение не только в контроле за разработкой и осуществлением политики, но и в определении общего тона для решения проблемных вопросов. Руководители школ должны выступать в качестве сторонников демократического диалога и уважения различий, быть готовыми моделировать их в своем собственном подходе к управлению школами.
- ▶ Общественный характер спорных вопросов и их резонанс в школьном сообществе предполагает необходимость совместного подхода к разработке политики, в котором участвуют сотрудники, ученики, родители и другие заинтересованные стороны. Это также предполагает необходимость совместного подхода к разработке практики, в рамках которой преподаватели собираются вместе для обсуждения вопросов и идей, договариваются о подходах и методах.
- ▶ Организация и координация принятия решений в школе по спорным вопросам на основе сотрудничества подразумевает общешкольный подход к управлению, который объединяет учащихся, сотрудников, родителей, всё сообщество и затрагивает, как правило, каждый аспект школьной работы.
- ▶ Для общешкольного подхода требуется форма управления, которая в равной мере активная (способствует хорошей практике в школе), оперативная (реагирует на новые и незапланированные события) и опережающая (способствует факторам, которые поддерживают хорошую практику и минимизируют потенциальный риск).
- ▶ Основная ответственность руководства – повышение уверенности персонала в безопасной и корректной работе по спорным вопросам. Обеспечение качественной профессиональной подготовки и возможностей для самостоятельного развития в школе является центральным элементом улучшения работы школ в этой области.
- ▶ Ещё одна важная ответственность руководства заключается в оказании поддержки преподавателям, в том числе практической помощи в решении проблем, возникающих в классе и вокруг него, или в отношениях с родителями.
- ▶ Обучение в классе нельзя рассматривать изолированно. Что происходит в классе имеет влияние хорошее или плохое на школу в целом. Подобным образом правила этоса и культура школы влияют на то, что происходит в классе. Поэтому развитие благоприятного школьного этоса и культуры следует рассматривать как важный аспект школьной политики и практики.

- ▶ Спорные вопросы варьируются от места к месту и во времени. Поэтому важно, чтобы политика и практика по спорным вопросам обладала гибкостью и учитывала должным образом необходимость адаптации методов обучения и подходов к местным условиям. В частности, она должна соответствующим образом учитывать благосостояние детей с особыми образовательными потребностями и детей из уязвимых групп и меньшинств.
- ▶ Общешкольный коллективный подход к спорным вопросам оказывает важное влияние на школьное планирование и распределение ресурсов, в том числе в связи с разработкой и осуществлением политики, развитием и поддержкой персонала, учебными материалами и внешними связями.
- ▶ Политика и практика в противоречивых вопросах не должны рассматриваться отдельно друг от друга, а как неотъемлемая часть и вклад в другие аспекты ответственности школы, такие как гендерное равенство, разнообразие и сокращение насилия. Разработка и обзор политики должны быть интегрированы в ежегодный цикл самооценки и улучшения планирования.
- ▶ За некоторыми исключениями, роль руководства и управления в школе почти полностью игнорировалась комментаторами и исследователями. Существует недостаточная современная практическая подготовка и поддержка для директоров школ и руководящих сотрудников в отношении планирования и управления преподаванием спорных вопросов. То малое, что существует быстро устаревает и нуждается в пересмотре. В срочном порядке необходимы новые учебные и / или вспомогательные материалы в этой области.

## **Рекомендации**

Исходя из вышесказанного рекомендуется следующее:

- ▶ Управление спорными вопросами как общешкольная проблема должна рассматривать как приоритетная область развития в профессиональной подготовке директоров и руководителей школ.
- ▶ Необходимо создать новые управленческие инструменты и материалы, чтобы помочь директорам и руководителям школ разработать соответствующий их школам стратегический подход преподавания спорных вопросов.
- ▶ В качестве одной из своих основных целей эти инструменты и материалы должны предусматривать развитие общих ценностей и устойчивости к экстремизму в школах и в более широком школьном сообществе.
- ▶ В качестве отправной точки они должны ввести понятие «безопасные пространства» – создание в школе регулярных возможностей для учащихся, чтобы они могли свободно и без страха обсуждать свои взгляды по текущим публичным противоречиям.
- ▶ Они должны поощрять стиль лидерства и руководства, который способствуют совместному подходу к разработке школьной политики – привлечению персонала, учащихся, родителей и более широкого школьного сообщества.
- ▶ Они должны быть способны интегрироваться в существующий цикл самооценки и совершенствования планирования.
- ▶ Эти инструменты должны быть связаны и использоваться вместе с учебными материалами для учителей, опубликованных в пакете профессионального развития «Жизнь с противоречиями».
- ▶ Они должны быть применимы и доступны во всех европейских государствах-членах, а также на всех этапах образования и во всех типах школ.



## ССЫЛКИ И ИСТОЧНИКИ

---

Эштон Э. и Уотсон Б. (1998 год), «Формирование ценностей: свежий взгляд на процессуальный нейтралитет», *«Образовательные исследования»*, 24 (2), стр.183-93.

Берг В., Граеффе Л. и Холден С. (2003 год), *«Преподавание спорных вопросов: европейская перспектива»*, Лондонский столичный университет, Лондон.

Бретт П., Момпойнт-Гайллард П. и Салема М-Х. (2009 год), *«Как все учителя могут поддерживать воспитание гражданственности и образование в области прав человека: основа для развития компетенций»*, Совет Европы, Страсбург.

Браун и др. (2012 год), *«Демократическая гражданственность в школах: преподавание спорных вопросов, традиции и подотчетность»*, академическая пресса Данидина, Эдинбург.

Комитета по профессиональному образованию Дублина (CDVEC) (2012 год), *«Решение спорных вопросов на уроках по гражданственности: ресурс по воспитанию гражданственности»*, CDVEC Отдел по развитию / Профессиональная подготовка учителей, Дублин.

CitizED (2004 год), *«Преподавание спорных вопросов: краткая информация для преподавателей- стажёров по воспитанию гражданственности»*, CitizED, Лондон.

Клэр Х. и Холден С. (ред.) (2007 год), *«Задача преподавания спорных вопросов»*, Трентхам Букс лтд., Сток-он-Трент.

Кларк П. (1992 год), *«Преподавание спорных вопросов»*, Зелёный учитель 31, Зелёный учитель, Ниагарский водопад, Нью-Йорк.

Коуван П. и Маитлес Х. (2012 год), *«Преподавание спорных вопросов в классе: ключевые вопросы и дебаты»*, Континуум, Лондон.

Крик отчёт (1998 год), *«Воспитание гражданственности и преподавание демократии в школах»*, Квалификация и учебная программа, Лондон.

Деарден Р.Ф. (1981 год), *«Спорные вопросы в учебной программе»*, Журнал по изучению учебных программ, 13, (I), стр. 37-44.

Фиен Дж. (2005 год), *«Согласитесь не согласиться: гражданственность и спорные вопросы»*, Агентство развития обучения и навыков, Лондон.

Франк С. и Хаддлстон Т. (2009 год), *«Школы для общества: изучение демократии в Европе. Справочник идей для действий»*, Альянс издательских трестов / Сеть европейских фондов, Лондон.

Гросс З. и Дэвис Л. (2015 год), *Оспариваемая роль образования в конфликте и хрупкости*, Sense Publishers, Роттердам. Хесс Д. Э. (2009), *Противоречие в классе: демократическая власть обсуждения*, Рутледж, Лондо.

Хаддлстон Т. и Керр Д. (2006 год), *«Смысл гражданственности: пособие по профессиональному развитию»*, Джон Мюррей, Лондон.

Хаддлстон Т. (ред.) (2014 год), *«Демократия в процессе становления: передовая практика из пяти лет региональных летних академий «Демократия в школе и права человека в действии»»*, Совет Европы / Европейский Вергеланд центр, Страсбург.

Хаддлстон Т. и Роув Д. (2015 год), *«Обсуждение в гражданственности»*, в Геарон Л. (ред.), *«Обучение преподаванию гражданственности в средней школе: в качестве дополнения к школьному опыту»*, стр. 94-103, Тейлор и Фрэнсис, Абингдон.

Келли Т. (1986 год), *«Обсуждение спорных вопросов: четыре взгляда на роль учителя»*, «Теория и исследования в области социального образования», 14 (2), стр. 113-118.

Керр Д. и Хаддлстон Т. (ред.) (2015 год), *«Жить с противоречиями: преподавание спорных вопросов посредством воспитания демократической гражданственности и обучения в области прав человека»* (ВДГ / ОПЧ), Совета Европы, Страсбург.

Ламберт Д. и Бальдерстон Д. (2010 год), *«Учимся преподавать географию в средней школе: в качестве дополнения к школьному опыту»*, Рутледж, Лондон.

Оксфам (2006 год), «Преподавание спорных вопросов», Оксфам, Оксфорд.

Филпотт С. и др. (2013 год), «Спорные вопросы: учить или не учить? Вот в чём вопрос», журнал социальных исследований Джорджии, весна 2011 г., 1, (1), стр. 32-44.

Скаратт Е. и Дэвидсон Дж. (ред.) (2012 год), *Пособие для преподавателей средств массовой информации*, Рутледж, Абингдо.

Шуауб М. (2012 год), *Переосмысление образования для сплочения: международные тематические исследования*, Палграв Макмиллан, Лондон.

Солей М. (1996 год), «Если это противоречиво, то зачем это преподавать?», Социальное образование, январь, стр. 9-14.

Страдлинг Р., Ноктор М. и Бейнес Б. (1984 год), «Преподавание спорных вопросов», Эдвард Арнольд, Лондон.

Веgefир Р. (2003 год), «Разум и творчество в школьных диалогах», Язык и образование, 19 (3), с. 223-237.

Уилкинс А. (2003 год), «Противоречие в гражданственности неизбежно», Агентство развития по вопросам гражданственности, обучения и навыков, Лондон.

## Онлайн источники

Ассоциация преподавания гражданственности (АПГ) (2014 год), Модуль 9 CPD, Обучение спорным вопросам: [www.teachingcitizenship.org.uk/resource/act-citizenship-cpd-module-9-teaching-about-controversial-issues](http://www.teachingcitizenship.org.uk/resource/act-citizenship-cpd-module-9-teaching-about-controversial-issues); CPD Module B, Спорные вопросы в гражданственности (начальная школа): [www.teachingcitizenship.org.uk/resource/act-citizenship-cpd-module-b-controversial-issues-citizenship-primary](http://www.teachingcitizenship.org.uk/resource/act-citizenship-cpd-module-b-controversial-issues-citizenship-primary). Данные на 29 июля 2016 г.

Боннелл Дж. и др. (Nd), «Обучающие подходы, которые помогают повысить устойчивость к экстремизму среди молодежи», Офис государственного управления / Национальный фонд образовательных исследований: [www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/182675/DFE-RR119.pdf](http://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/182675/DFE-RR119.pdf). Данные на 15 июля 2016 г.

Совет по учебной программе «Экзамены и оценка» (nd), Преподавание спорных вопросов на ключевом этапе 3: [www.nicurriculum.org.uk](http://www.nicurriculum.org.uk). Данные на 21 июля 2016 г.

Фонд гражданственности (2004 год), «Обучение спорным вопросам»: [www.citizenshipfoundation.org.uk/lib\\_res\\_pdf/0118.pdf](http://www.citizenshipfoundation.org.uk/lib_res_pdf/0118.pdf). Данные на 17 июля 2016 г.

Кларк П. (2001 год), «Преподавание спорных вопросов: четырехступенчатая классная стратегия для четкого мышления по спорным вопросам»: [www.bced.gov.bc.ca/abcd](http://www.bced.gov.bc.ca/abcd). Данные на 18 июля 2016 г.

Кромби Б. и Роу Д. (2009 год), «Работа с Британской национальной партией и другими радикальными группами: руководство для школ»: [www.citizenshipfoundation.org.uk/lib\\_res\\_pdf/1338.pdf](http://www.citizenshipfoundation.org.uk/lib_res_pdf/1338.pdf). Данные на 13 июля 2016 г.

Департамент образования (2015 год), «Задача по предотвращению – Ведомственные рекомендации для школ и заведений по уходу за детьми»: [www.gov.uk/government/publications/protecting-children-from-radicalisation-the-prevent-duty](http://www.gov.uk/government/publications/protecting-children-from-radicalisation-the-prevent-duty), Департамент образования, Лондон. Данные на 29 июля 2016 г.

Полиция Большого Манчестера (GMP) (2010 год), «Преподавание спорных вопросов для поддержки инструментария Департамента детей, школ и семей по предотвращению» (учебное пособие для учителей): <http://manchesterschoolsalliance.co.uk/assets/Teaching-Controversial-Issues-teacher-training-ручной.pdf>. Данные на 22 июля 2016 г.

Национальный союз учителей (NUT) (2015 год), «Образование и экстремизм: советы для членов в Англии и Уэльсе»: [www.teachers.org.uk/files/prevent-strategy.doc](http://www.teachers.org.uk/files/prevent-strategy.doc). Данные на 5 июля 2016 года.

Джеймисон А. (2015 год), «Задача по предотвращению: устранение экстремизма в классе»: [www.sec-ed.co.uk/best-practice/the-prevent-duty-addressing-extremism-in-the-classroom/](http://www.sec-ed.co.uk/best-practice/the-prevent-duty-addressing-extremism-in-the-classroom/). Данные на 24 июля 2016 г.

Пиерпоинт С. (2014 год), «Как школы могут готовиться к обсуждению спорных вопросов? (Часть II)»: <http://learnerlog.org/socialstudies/how-can-schools-prepare-for-discussions-of-controversial-issues-part-ii/>. Данные на 25 июля 2016 г.

Ассоциация по вопросам личного, социального, медицинского и экономического образования (2013 год), «Обучение «чувствительным» вопросам»: [www.pshe-association.org.uk/content.aspx?CategoryID=1173](http://www.pshe-association.org.uk/content.aspx?CategoryID=1173). Данные на 30 июля 2016 г.

Квалификация и Агентство развития учебной программы (QCDA) (2010 год), «Сплочение сообщества в действии: руководство по планированию учебных планов для школ»: [www.globalfootprints.org/files/zones/teach/KeyGLDocuments/QCDAcommunitycohesion.pdf](http://www.globalfootprints.org/files/zones/teach/KeyGLDocuments/QCDAcommunitycohesion.pdf). Данные на 18 июля 2016 г.

Ричардсон Р. (2011 год), «Пять принципов преподавания спорных вопросов»: [www.insted.co.uk/guide.html](http://www.insted.co.uk/guide.html). Данные на 4 июля 2016 г.

## Sales agents for publications of the Council of Europe Agents de vente des publications du Conseil de l'Europe

### BELGIUM/BELGIQUE

La Librairie Européenne -  
The European Bookshop  
Rue de l'Orme, 1  
BE-1040 BRUXELLES  
Tel.: + 32 (0)2 231 04 35  
Fax: + 32 (0)2 735 08 60  
E-mail: info@libeurop.eu  
<http://www.libeurop.be>

Jean De Lannoy/DL Services  
c/o Michot Warehouses  
Bergense steenweg 77  
Chaussée de Mons  
BE-1600 SINT PIETERS LEEUW  
Fax: + 32 (0)2 706 52 27  
E-mail: jean.de.lannoy@dl-servi.com  
<http://www.jean-de-lannoy.be>

### BOSNIA AND HERZEGOVINA/ BOSNIE-HERZÉGOVINE

Robert's Plus d.o.o.  
Marka Marulića 2/V  
BA-71000 SARAJEVO  
Tel.: + 387 33 640 818  
Fax: + 387 33 640 818  
E-mail: robertsplus@bih.net.ba

### CANADA

Renouf Publishing Co. Ltd.  
22-1010 Polytek Street  
CDN-OTTAWA, ONT K1J 9J1  
Tel.: + 1 613 745 2665  
Fax: + 1 613 745 7660  
Toll-Free Tel.: (866) 767-6766  
E-mail: order.dept@renoufbooks.com  
<http://www.renoufbooks.com>

### CROATIA/CROATIE

Robert's Plus d.o.o.  
Marasovićeveva 67  
HR-21000 SPLIT  
Tel.: + 385 21 315 800, 801, 802, 803  
Fax: + 385 21 315 804  
E-mail: robertsplus@robertsplus.hr

### CZECH REPUBLIC/ RÉPUBLIQUE TCHÈQUE

Suweco CZ, s.r.o.  
Klecakova 347  
CZ-180 21 PRAHA 9  
Tel.: + 420 2 424 59 204  
Fax: + 420 2 848 21 646  
E-mail: import@suweco.cz  
<http://www.suweco.cz>

### DENMARK/DANEMARK

GAD  
Vimmelskafte 32  
DK-1161 KØBENHAVN K  
Tel.: + 45 77 66 60 00  
Fax: + 45 77 66 60 01  
E-mail: reception@gad.dk  
<http://www.gad.dk>

### FINLAND/FINLANDE

Akateeminen Kirjakauppa  
PO Box 128  
Keskuskatu 1  
FI-00100 HELSINKI  
Tel.: + 358 (0)9 121 4430  
Fax: + 358 (0)9 121 4242  
E-mail: akatilaus@akateeminen.com  
<http://www.akateeminen.com>

### FRANCE

Please contact directly /  
Merci de contacter directement  
Council of Europe Publishing  
Éditions du Conseil de l'Europe  
F-67075 STRASBOURG Cedex  
Tel.: + 33 (0)3 88 41 25 81  
Fax: + 33 (0)3 88 41 39 10  
E-mail: publishing@coe.int  
<http://book.coe.int>

### Librairie Kléber

1, rue des Francs-Bourgeois  
F-67000 STRASBOURG  
Tel.: + 33 (0)3 88 15 78 88  
Fax: + 33 (0)3 88 15 78 80  
E-mail: librairie-kléber@coe.int  
<http://www.librairie-kléber.com>

### GREECE/GRÈCE

Librairie Kauffmann s.a.  
Stadiou 28  
GR-105 64 ATHINAI  
Tel.: + 30 210 32 55 321  
Fax: + 30 210 32 30 320  
E-mail: ord@otenet.gr  
<http://www.kauffmann.gr>

### HUNGARY/HONGRIE

Euro Info Service  
Pannónia u. 58.  
PF. 1039  
HU-1136 BUDAPEST  
Tel.: + 36 1 329 2170  
Fax: + 36 1 349 2053  
E-mail: euroinfo@euroinfo.hu  
<http://www.euroinfo.hu>

### ITALY/ITALIE

Licosa SpA  
Via Duca di Calabria, 1/1  
IT-50125 FIRENZE  
Tel.: + 39 0556 483215  
Fax: + 39 0556 41257  
E-mail: licosa@licosa.com  
<http://www.licosa.com>

### NORWAY/NORVÈGE

Akademika  
Postboks 84 Blindern  
NO-0314 OSLO  
Tel.: + 47 2 218 8100  
Fax: + 47 2 218 8103  
E-mail: support@akademika.no  
<http://www.akademika.no>

### POLAND/POLOGNE

Ars Polona JSC  
25 Obroncow Street  
PL-03-933 WARSZAWA  
Tel.: + 48 (0)22 509 86 00  
Fax: + 48 (0)22 509 86 10  
E-mail: arspolona@arspolona.com.pl  
<http://www.arspolona.com.pl>

### PORTUGAL

Marka Lda  
Rua dos Correiros 61-3  
PT-1100-162 LISBOA  
Tel: 351 21 3224040  
Fax: 351 21 3224044  
E mail: apoio.clientes@marka.pt  
[www.marka.pt](http://www.marka.pt)

### RUSSIAN FEDERATION/ FÉDÉRATION DE RUSSIE

Ves Mir  
17b, Butlerova ul. - Office 338  
RU-117342 MOSCOW  
Tel.: + 7 495 739 0971  
Fax: + 7 495 739 0971  
E-mail: orders@vesmirbooks.ru  
<http://www.vesmirbooks.ru>

### SWITZERLAND/SUISSE

Planetis Sàrl  
16, chemin des Pins  
CH-1273 ARZIER  
Tel.: + 41 22 366 51 77  
Fax: + 41 22 366 51 78  
E-mail: info@planetis.ch

### TAIWAN

Tycoon Information Inc.  
5th Floor, No. 500, Chang-Chun Road  
Taipei, Taiwan  
Tel.: 886-2-8712 8886  
Fax: 886-2-8712 4747, 8712 4777  
E-mail: info@tycoon-info.com.tw  
orders@tycoon-info.com.tw

### UNITED KINGDOM/ROYAUME-UNI

The Stationery Office Ltd  
PO Box 29  
GB-NORWICH NR3 1GN  
Tel.: + 44 (0)870 600 5522  
Fax: + 44 (0)870 600 5533  
E-mail: book.enquiries@tso.co.uk  
<http://www.tsoshop.co.uk>

### UNITED STATES and CANADA/ ÉTATS-UNIS et CANADA

Manhattan Publishing Co  
670 White Plains Road  
USA-10583 SCARSDALE, NY  
Tel: + 1 914 472 4650  
Fax: + 1 914 472 4316  
E-mail: coe@manhattanpublishing.com  
<http://www.manhattanpublishing.com>

Council of Europe Publishing/Éditions du Conseil de l'Europe  
F-67075 STRASBOURG Cedex

Tel.: + 33 (0)3 88 41 25 81 – Fax: + 33 (0)3 88 41 39 10 – E-mail: publishing@coe.int – Website: <http://book.coe.int>



Цель публикации - помочь усилить управление спорными вопросами на уровне всей школы. Это принесёт пользу молодым людям, а также поможет повысить эффективность воспитания демократической гражданственности и образования в области прав человека (ВДГ / ОПЧ), защитить и укрепить наше демократическое общество.



RUS

Совет Европы является ведущей организацией континента по правам человека. Он состоит из 47 государств-членов, 28 из которых являются членами Европейского союза. Все государства-члены Совета Европы присоединились к Европейской конвенции по правам человека - договору, направленному на защиту прав человека, демократии и верховенства закона. Европейский суд по правам человека осуществляет надзор за осуществлением Конвенции в государствах-членах.

**[www.coe.int](http://www.coe.int)**

Европейский союз является уникальным экономическим и политическим партнерством между 28 демократическими европейскими странами. Его целью является мир, процветание и свобода для своих 500 миллионов граждан в более справедливом и безопасном мире. Чтобы это произошло, страны ЕС создали органы для руководства ЕС и приняли своё законодательство. Основными органами являются Европейский парламент (представляющий народы Европы), Совет Европейского союза (представляющий национальные правительства) и Европейская комиссия (представляющая общий интерес ЕС).

**<http://europa.eu>**



9 789287 185242

<http://book.coe.int>  
ISBN 978-92-871-8524-2  
€27/US\$54

