

Тотальный контроль мешает обучению и воспитанию детей

И.З. Гликман

Тревожные реалии сегодняшней практики — страх учителей перед постоянным контролем и угроза снижения зарплаты...

• проверка школы • тотальный контроль • методы контроля • организация проверки школы

Вот типичная картинка из жизни школы. ...Начинаю занятие для классных руководителей, которое обычно включает мою лекцию, доклады педагогов и обсуждение тех или иных проблем воспитания. Но к началу занятия собираются не все участники группы, не хватает, как правило, примерно одной трети. Спрашиваю: — Почему не все?

Кто-то из администраторов отвечает:

— Они срочно готовятся к предстоящей проверке школы. Возможно, попозже подойдут...

И действительно, с опозданием в полчаса или час большинство приходит, но зато часть других уходит — тоже срочно готовиться к проверке.

Именно так проходили все занятия в разных школах Москвы, которые мне довелось вести за последние три года. Директора и другие администраторы этих школ говорили примерно одно и то же:

— Нас замучили проверками. Иногда проверка длится полмесяца, а спустя некоторое время начинается снова. Надо всё время писать какие-то справки и бумажки, а с детьми работать некогда.

Суета в связи с текущей или предстоящей проверкой школы губительно отражается на работе учителей. Им некогда задуматься о проблемах обучения и воспитания детей, некогда читать научную и художественную литературу, наконец, им просто не хватает времени, чтобы отдохнуть от работы.

Страхи перед ожидаемыми проверками *меняют психологию преподавателей школы* (не только средней, но и высшей!). Приведу ещё один пример из собственных наблюдений. На занятиях в «Школе классного руководителя» я предложил учителям обсудить собственную дискуссионную статью, которая несколько лет назад была опубликована в нескольких ведущих педагогических журналах. Она называлась «Полное образование разного уровня». Смысл её сводился к следующему: чтобы избежать фальсификации итоговых оценок учеников старших классов и выпускников, надо разрешить учителям ставить именно те оценки,

И.З. Гликман.

Тотальный контроль мешает обучению и воспитанию детей

которые школьники заслужили. И при этом переводить в следующий класс или давать аттестат зрелости даже в том случае, если у ученика одна, две или три двойки по каким-либо предметам. *Но для этого необходимо официально признать (и разрешить), что аттестаты могут быть разных уровней.* Тогда выпускник, не освоивший один из школьных предметов, смог бы поступить на работу туда или продолжить обучение в том вузе, где незнание этого предмета не столь существенно. Например, с «двойкой» по биологии пойти работать на машиностроительный завод или поступить на исторический факультет вуза. Если же ему в будущем потребуется положительная оценка именно по этому предмету, дать ему возможность подготовиться и пересдать его в школе или где-либо ещё.

В результате этих изменений можно было бы ожидать существенного повышения стимулов к учению у старшеклассников, нормализации их отношений с учителями и администрацией, а также улучшения взаимоотношений между педагогами и администрацией. Преодоление всем известного обмана о «100% успеваемости» существенно улучшило бы условия для воспитания школьников и вообще оздоровило бы ситуацию в школе¹.

Поскольку я получил в своё время немало взволнованных откликов педагогов на эту статью, то предполагал, что и обсуждение с классными руководителями этой темы будет активным. Но нет! Я услышал такие высказывания:

- Кому нужно наше мнение?
- Кто нам разрешит высказывать своё мнение?
- Да кто нас будет слушать?
- Разве можно думать и говорить о каких-то изменениях, если нам на педсовете сказали и повторяют: всегда ставить ученикам не ниже «тройки»!
- Мы что, пойдём на демонстрацию со своим мнением и транспарантами?
- Да нас выгонят с работы!
- Конечно, вся организация образования устарела, её надо менять, но так, чтобы все порядки остались прежними! (?)

Близко общаясь с учителями в последние годы, я пришёл к выводу, что в их социальной позиции произошли существенные изменения. Усталость, потеря учителем ориентиров — следствие ряда причин, и в том числе *тотального контроля*.

Почему контроль стал таким всеобъемлющим и нахрапистым? Видимо, кому-то это очень выгодно, а может быть, и доставляет удовольствие. Ведь позиция контролёра даёт чиновникам ощущение всемогущества: поймать, прищучить и насладиться своей властью!

В своё время В.И. Ленин писал: «Социализм — это учёт и контроль!» И он был прав. Поскольку организаторы социалистического общества исходили из того, что общество не может развиваться по собственным законам и что им должен управлять единый центр или даже человек (некий великий вождь), ему, дескать, виднее, как руководить «на основе марксизма-ленинизма». И ему никак нельзя без тотального контроля!

Все знают, что из этого получилось. Мы думали, что ушли, наконец, от командно-административной вертикали, и система образования может развиваться по своим внутренним законам. Ничего подобного! «Социализм» в виде командно-административной системы с её чиновным произволом и тотальным контролем живёт и процветает, да ещё калечит души преподавателей, приучая их к низкопоклонству перед этими самыми чиновниками. Но возникает вопрос: что

¹ См.: Гликман И.З. Среднее образование: не совсем обязательное и не совсем полное // Народное образование. 2006. № 8.

важнее для нашего народного образования — интересы дела или интересы чиновной вертикали?

Обратимся к проблеме повышения методического мастерства учителей. Понятно, что прямым давлением на школьных учителей и администраторов, постоянным контролем и угрозами снизить зарплату, если учителя не будут совершенствовать своё мастерство, эту проблему решить нельзя. Давайте подумаем, что побуждает, стимулирует учителей к повышению качества обучения и воспитания?

- Их переживания, связанные с трудностями и недостатками в собственной работе?
- Их стремления улучшить школьное образование?
- Их чувство долга перед обществом, родителями и учениками?

У меня складывается твёрдое впечатление, что сегодня все эти соображения отошли на задний план. А на первом месте — *страх учителей и школьной администрации перед проверками и возможными снижениями дополнительных выплат за труд*. Этот страх побуждает учителей не повышать методическое мастерство, а ловчить, «пускать пыль в глаза» проверяющим, лучше преподносить результаты своей работы.

Основой повышения педагогического мастерства должна быть внутренняя потребность лучше учить и воспитывать детей. Нужен ли контроль в процессе управления народным образованием в целом и школами в частности? Конечно. Без контроля, как и без обратной связи, обойтись в управлении невозможно. Контроль необходим! Проблема не в том, нужен ли контроль, а в том, каким он должен быть.

Прежде всего контроль не должен быть тотальным, беспредельным, изнурительным и удушающим для школы. Я не понимаю, почему контроля ради директора, завучи и другие работники школ должны писать какие-то отчёты, бумажки, предъявлять доказательства, оформлять стенды, демонстрировать фотографии и видеоматериалы, проводить презентации.

Для нормального функционирования образовательной системы важно точно определить, *что*, прежде всего, надо контролировать и *как*. При этом особое внимание контролирующих должно быть обращено на главное, чем занята школа — *обучение и воспитание детей*.

Важно, чтобы контроль обучения установил:

- какой процент школьников реально (а не с точки зрения липовой «100-процентной успеваемости») овладевает материалом изучаемых предметов;
- каков уровень образования в данной школе по сравнению с другими школами и с уровнем, достигнутым 10, 20 или 30 лет назад;
- насколько развито мышление учеников этой школы и насколько они подготовлены к труду, семейным отношениям, вообще к жизни в современном обществе.

В воспитании необходимо рассмотреть такие аспекты:

- насколько удачно организован воспитательный процесс в школе;
- каков уровень воспитанности старшеклассников, выпускников школы;

И.З. Гликман.

Тотальный контроль мешает обучению и воспитанию детей

- насколько эффективно используется в школе такое мощное и проверенное средство воспитания, как школьный коллектив (не простая совокупность учебных групп, а именно коллектив);
- как поставлено в школе производственное воспитание и есть ли рентабельное школьное производство;
- организован ли массовый школьный клуб, и насколько эффективно он работает;
- как протекает в школе общественная жизнь и есть ли настоящее (а не игрушечное) самоуправление школьников².

Вот что должно интересовать контролёров прежде всего. Теперь подумаем о том, как контролировать. Тотальная, удушающая школу система контроля должна быть ликвидирована. Никто не отменял самостоятельности и автономии школы. Любой нормальный школьный директор или педагог может сказать:

— Вас интересует, как идёт учебно-воспитательный процесс в нашей школе? Ну, и смотрите-контролируйте, не отрывая ни одного человека от работы. Надо сделать контроль незаметным и не нарушающим наш производственный процесс. И почему *мы* должны писать справки? Пишите эти справки сами!

Допустим, районное управление народного образования хочет выяснить (проконтролировать), как администрация заботится о внешнем виде школы и интерьере школьных помещений. В организации такого контроля может быть два варианта.

Вариант первый. Работник управления два раза за учебный год приходит без предупреждений, осматривает школу, фотографирует её и основные интерьеры. Ему не надо никого ждать и ни с кем беседовать. Для такого «среза» достаточно одного часа. По итогам осмотра он составляет короткую справку с приложением фотографий. Накопленные за год (всего за два часа работы) материалы можно использовать для сравнения разных школ и для рекомендации директору школы.

Вариант второй. Управление образованием составляет подробный вопросник и запрашивает справки от администрации школы о состоянии внешнего вида и интерьеров школы. Директору надо написать, когда и как проводился ремонт, кто его осуществлял и как долго, какие использовались краски и другие материалы, кто составлял эскиз интерьеров и почему именно так, сколько средств было истрачено на ремонт, соответствовали ли траты смете и многое другое. Кроме того, управление назначает сроки и присылает своих работников для осмотра помещений с участием директора, его заместителей по хозяйству и другим вопросам. Затем руководство формулирует выводы по итогам контроля. Наконец, руководство устраивает подробное обсуждение проведённого осмотра, представленных справок и других материалов в управлении, а затем в школе с привлечением её работников. Директор, естественно, даёт массу заданий своим заместителям и учителям для «подготовки» такого «контроля», отрывая их от основной работы. Непродуктивно тратит собственные силы и время, чтобы составить справки, подготовиться к приходу комиссии и достойно её встретить (а, может быть, и угостить). Потом ходит в разные инстанции и там бессмысленно тратить драгоценное время. При такой организации контроля создаётся широкое поле для коррупции, разбазаривания бюджетных средств и других злоупотреблений.

Между прочим, справки, написанные контролируемыми, не могут быть основанием для оценки работы школы. Тут всё зависит от того, *умеет* ли проверяемый хорошо писать бумажки.

² См. подробнее: «Национальный проект», воспитание и наследие А.С. Макаренко. «Народное образование». 2006. № 6.

В выигрыше будут те, у кого выше литературные способности, а то и способности к очковтирательству.

Я понимаю, что нарисованная мной картинка контроля гипотетична и приблизительна. Суть не в том, насколько она точна, а в ясном понимании необходимости уйти от бюрократического контроля — к контролю нужному и деловому.

Проблема школьного контроля — далеко не так проста, как представляется многим чиновникам. Это сложная профессиональная, этическая, организационная, административная и техническая проблема. И для её правильного решения необходимо многое изменить в сложившейся практике.

Иосиф Залманович Гликман,

доцент Московского городского педагогического университета