

Практика

СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКИЙ КЛИМАТ В ПЕДАГОГИЧЕСКОМ КОЛЛЕКТИВЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ШКОЛЫ

С.Н. Загуменов

В рамках предложенной Н.А. Янковской и Н.А. Аминовым концепции эффективности работы школы, при оценке деятельности учебных заведений должны учитываться социально-психологические аспекты, не поддающиеся стоимостным оценкам, но в значительной мере определяющие эффективность образования. На основании полученных результатов была подтверждена гипотеза: чем благоприятнее социально-психологический климат коллектива (выше сплочённость, степень единства ценностей и преподавательских ожиданий), тем выше внутренняя эффективность образовательного учреждения (то есть выше успеваемость учеников, выше степень удовлетворённости у преподавателей профессией и работой).

• *социально-психологический климат* • *педагогический коллектив*,
критерии эффективности образовательного учреждения • *социально-психологическая диагностика* • *методики проективных ожиданий развития школы.*

Цель нашего исследования — проверка гипотезы о том, что наиболее релевантным и достоверным критерием оценки эффективности образовательного учреждения является оценка уровня социально-психологического климата педагогического коллектива.

В качестве основного показателя уровня социально-психологического климата была взята характеристика сплочённости, которая складывается из степени единства принятия целей и ценностей, заявленных в плане развития школы, администрацией (директора школы) и рядовыми сотрудниками организации (педагогическим коллективом), а также схожести преподавательских ожиданий относительно развития профессиональной карьеры выпускников.

Из-за сложности поиска и выделения измеримых показателей качества образования, за основной количественный критерий внутренней эффективности школы мы приняли уровень академической успеваемости учеников. Вторым измеряемым качественным показателем эффективности был выделен фактор удовлетворённости преподавателей профессией и трудом.

Единство ценностей и ожиданий коллектива и взаимосвязь социально-психологического климата коллектива с

эффективностью образовательного учреждения определялись по специально разработанному комплексу методик. Подбор методик осуществлялся на основе следующих взглядов на процесс социально-психологической диагностики: поскольку результатом процесса социального познания, который неизбежно реализует каждый член организации, как при вхождении в нее, так и в дальнейшей своей жизнедеятельности, является образ (как совокупность устойчивых представлений об организации), несущий в себе отражение и оценку определенных характеристик организации, то и оценка производилась в основном с помощью проективных методик. Таким образом, в некоторой степени методы исследования, использованные при социально-психологической диагностике, зависели от уникальных черт конкретной организации (в данном случае — школы) и ситуации. Для более точного и достоверного диагноза необходимым условием было выдвинуто использование, по крайней мере, двух методик сбора информации (для перепроверки данных и взаимного подтверждения).

Методической основой модели социально-психологической диагностики эффективности организации, в нашем случае — школы, — стали средст-

Практика

ПЕД диагностика
ПЕД диагностика

1

- Аминов Н.А., Янковская Н.А.*
О критериях оценки эффективности развития школы // Психологическая наука и образование. 1998. №4.
Янковская Н.А.
Некоторые общие закономерности развития российского образования. // Магистр. 1998. № 4.
Янковская Н.А.
Планирование развития образовательного учреждения // Педагог. 1997. № 1.

2

- Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф.*
Основы менеджмента /Общ. ред. и вступ. ст. Л.И. Евенко. М., 1994.

3

- Анастаси А.*
Психологическое тестирование /Под ред. К.М. Гуревича, В.И. Лубовского. М., 1982.
Стоунс Э.
Психодиагностика. Психологическая теория и практика обучения / Под. ред. Н.Ф. Талызиной. М., 1984.
Arnowitz S., Giroux H.
Postmodern Education: Politics, Culture and Social

ва, которые позволили выявить и анализировать представления членов о своей организации, в которых отразился характерный для данной общности людей (педагогического коллектива) способ социального восприятия. Последний включает аттитюды, нормы поведения, роли, ценностные ориентации, ожидания и другие конструкты.

В качестве основных методических приемов был использован ряд тестовых проективных методик, разработанных кандидатом психологических наук Н.А. Аминовым и кандидатом педагогических наук Н.А. Янковской.

На основе концепции модели управления развития школы по конечному результату¹ и критериев оценки эффективности работы школы по данной модели² разработаны³ и апробированы в 1995–1999 гг.⁴ в образовательных учреждениях Москвы и Московской области три тестовые методики проективных ожиданий развития школы.

- «Дифференциальный тест вариантов развития системы среднего школьного образования» Н.А. Аминова–Н.А. Янковской⁵;
- «Тест планирования развития среднего и высшего образования» Н.А. Аминова–Н.А. Янковской [1; 2; 11; 12];
- «Тест планирования профес-

сиональной карьеры» Н.А. Аминова–Н.А. Янковской⁶.

Была показана возможность применять эти методики для аттестации образовательных учреждений и аттестации управленческого персонала различных звеньев.

Методики также могут быть использованы при мониторинге или контроле за последствиями перехода образовательного учреждения на новую модель управления. Особо важное значение использования этих методик — аттестация авторских школ. Аналогов в России и за рубежом нет.

В дополнение к вышеперечисленным были добавлены следующие стандартизированные методики:

- «Методика диагностики психологического климата коллектива» А.Н. Лутошкина⁸;
- тест «Удовлетворенность профессией и работой», разработанный А.А. Киссель⁹.

Данные об академической успеваемости учеников, т.е. оценки выписывались из журналов успеваемости, которые ведут классные руководители.

В процессе проверки выдвинутой гипотезы мы выполнили диагностику социально-психологического климата педагогического коллектива средней школы Центрального административного округа Москвы. Диагностика прово-

дилась среди педагогов средней и младшей школы по отдельности, путем оценки общего уровня социально-психологического климата (с помощью «Методики диагностики психологического климата коллектива» Л.Н. Лутошкина¹⁰), оценки уровня удовлетворенности преподавателей своим трудом (использовался тест А.А. Кисель «Удовлетворенность профессией и работой»¹¹) и сплоченности коллектива, степени принятия и разделения ценностей руководства, предварительно заявленных в плане развития школы и измеряемых с помощью авторской методики, разработанной Н.А. Аминовым и Н.А. Янковской¹².

Кроме того, перед нами стояла задача оценить эффективность школы, используя параметрические критерии оценки. Как утверждается в литературе, организационная диагностика (в том числе социально-психологическая), будучи прикладной дисциплиной, должна учитывать требования практической области¹³. Практические ограничения часто диктуют необходимость взаимного дополнения проективных техник стандартизованными. С этой целью для непосредственной оценки эффективности были применены две дополнительные методики. Однако ввиду того, что общепринятых показателей эффективности в

сфере образования не найдено, было решено выделить требуемые показатели на основе критериев эффективности, предложенных Гибсоном. В результате анализа в качестве наиболее подходящих для целей исследования были выделены показатели продуктивности и удовлетворенности. Для получения данных по выделенным параметрам были специально подобраны две стандартизированные методики. Таким образом, продуктивность образовательного учреждения была измерена уровнем академической успеваемости учеников. Этот показатель является параметрическим (в настоящее время уровень успеваемости учеников — единственный стандартизированный количественный метод оценки эффективности образовательного учреждения).

Мы провели также обработку и качественный анализ тестовых данных, полученных в результате диагностики педагогических коллективов средней и младшей школ. Полученные данные были соотнесены между собой; выявлены связи между уровнем социально-психологического климата школы и её эффективностью. Данные качественного анализа были подтверждены статистическими методами.

Исследование проводилось в первичном трудовом (педаго-

Практика

Criticism/ Oxford, 1991.
Dalin P. Rust V. Can Schools Learn? NFER-Nelson, 1998.
Walford G. Doing Sociology of Education. L., 1987.

4

Янковская Н.А.
Планирование развития образовательного учреждения // Педагог. 1997. №1.

Янковская Н.А.
Методическое руководство по экспертной оценке проективных ожиданий управленческого персонала в образовательных учреждениях. М., 1997.
Янковская Н.А. Экспертная система проективных ожиданий развития школы. Сообщения 1, 2 // Психологическая наука и образование. 1998. №2, 1999. №1.

5

Аминов Н.А., Янковская Н.А.
Методическое руководство по измерению социально-психологического климата образовательного учреждения: Метод. пособие: Московский комитет образования, Моск. гос. психол.-пед. ин-т. М.: АНО Центр

ПЕД диагностика
ПЕД диагностика

«Развивающее образование», 1999.
Аминов Н.А., Янковская Н.А. Методическое руководство по психодиагностике школьного коллектива. М., 1997.

Янковская Н. А.

Методическое руководство по измерению ожиданий изменения социально-психологического климата образовательного учреждения: Метод. пособие. М.: АНО Центр «Развивающее образование», 1999.

Янковская Н.А.

Методическое руководство по экспертной оценке проективных ожиданий управленческого персонала в образовательных учреждениях. М., 1997.

6

Там же.

7

Там же.

8

Лутошкин А.Н.

Эмоциональные потенциалы коллектива. М., 1988.

9

Саморегуляция и прогнозирование социального поведения личности /Под ред. В.А. Ядова. Л.: Наука, 1979.

гическом) коллективе средней общеобразовательной школы. Выборка состояла из учителей старших и младших классов, химика-технолога, воспитателя, переводчика — всего 24 испытуемых в возрасте от 24 до 67 лет, имеющих высшее и

среднее специальное образование (табл. 1, по просьбе дирекции школы, фамилии всех респондентов изменены).

Для проверки выдвинутой гипотезы было проведено комплексное исследование коллектива преподавателей шко-

Таблица 1

Начальная школа				
№	Ф.И.О.	возраст	образование	профессия
1	Розгина В.А. (директор)	57	Высшее	учитель
2	Артёмова Н.Б. (завуч)	42	Высшее	учитель
3	Бучукова Т.С.	65	Высшее	учитель
4	Воронова Е.В.	35	Высшее	учитель
5	Маслеев Т.А.	24	Высшее	учитель
6	Кисеева Р.Е.	60	Высшее	учитель
7	Бакунина В.И.	54	Высшее	учитель
8	Червона В.В.	41	Высшее	учитель
9	Грузилова Г.В.	47	Высшее	переводчик
10	Харитоновна Е.А.	50	Высшее	учитель
11	Крышина Е.А.	40	Высшее	химик-технолог
12	Ям-Радченко Г.П.	54	Высшее	учитель
13	Комарова Т.Д.	50	Высшее	учитель
14	Птаха О.И.	53	Высшее	учитель
15	Алексеева Е.В.	50	Высшее	учитель
16	Анатольев В.А.	40	Высшее	учитель
17	Платов В.Н.	44	Высшее	учитель
18	Фатеева Н.Г.	67	Высшее	лаборант
Начальная школа				
1	Ионцева М.А. (завуч)	45	Высшее	учитель
2	Теслова С.В.	40	Высшее	учитель
3	Однова О.А.	42	Высшее	учитель
4	Кипичёва О.Б.	43	Высшее	учитель
5	Артюшина М.Н.	40	Высшее	учитель
6	Сафонова А.Р.	24	Среднее специальное	учитель
7	Тарубара Н.Б.	45	Среднее специальное	воспитатель
8	Актова М.И.	43	Высшее	учитель

лы с помощью опросника, в который вошли вышеперечисленные тестовые методики. Подбор тестового материала в данном опроснике обеспечил получение данных по следующим характеристикам:

- уровень социально-психологического климата в коллективе;
- удовлетворённость преподавателей своей профессией и работой;
- степень принятия норм и ценностей администрации в коллективе (сплочённость коллектива);
- степень единства, сходства ожиданий преподавателей с ожиданиями начальства.

Общая диагностика социально-психологического климата педагогического коллектива школы (по результатам наблюдения). В процессе тестирования параллельно проводилось наблюдение, в процессе которого было установлено, что социально-психологический климат в первичном трудовом коллективе педагогов старшей школы достаточно напряженный (данные были подтверждены также соответствующей методикой). Это объясняется тем, что в школе существует дефицит преподавателей почти по всем предметам, в результате учителя функционально перегружены, т.е. вынуждены выполнять некоторые виды работ, которые не входят в их функциональные

обязанности. И хотя администрация осведомлена о трудностях, с которыми сталкиваются преподаватели, недовольство среди педагогов по этому вопросу не выходит за пределы самой группы. Они предпочитают не высказывать недовольство начальству не потому, что считают это бесполезным, а потому, что хорошо осознают проблему в системе образования.

Основную часть педагогических коллективов большинства государственных школ составляют преподаватели предпенсионного и пенсионного возраста — многие из них осознают «безвыходность своего положения», «безысходность», а так как нехватка специалистов, вызванная «демографической ямой» и чувство долга, не позволяют им уйти на пенсию, они вынуждены продолжать преподавать, «пока ощущают в себе силы делать это». Многие преподаватели также осознают невозможность найти другую, более высокооплачиваемую профессиональную нишу, в первую очередь из-за своего пожилого возраста. Такое положение становится источником постоянной напряженности, которая накапливается и периодически выплескивается друг на друга.

Рассматривая социально-педагогический климат как набор поддерживаемых всеми членами организации устано-

Практика

10

Лутошкин А.Н.
Эмоциональные потенциалы коллектива. М., 1988.

11

Саморегуляция и прогнозирование социального поведения личности /Под ред. В.А. Ядова. Л.: Наука, 1979.

12

Аминов Н.А., Янковская Н.А.
Методическое руководство по измерению социально-психологического климата образовательного учреждения: Метод. пособие: Московский комитет образования, Моск. гос. психол.-пед. ин-т. М.: АНО Центр «Развивающее образование», 1999.
Янковская Н.А. Методическое руководство по измерению ожиданий изменения социально-психологического климата образовательного учреждения: Метод. пособие. М.: АНО Центр «Развивающее образование», 1999.
Янковская Н.А. Методическое руководство по экспертной оценке проективных ожиданий управленческого персонала в образовательных учреждениях. М., 1997.

вок, ценностей, ожиданий, представлений и внутренних правил, которые постоянно направляют поведение на рабочем месте (в данном случае создают общее видение на процесс обучения и оценку образовательного уровня учеников), становится очевидным, что напряжённость в коллективе приводит к появлению конфликтов. Конфликтность в отношениях снижает уровень сплочённости, порождает разногласия, т.е. единство действий, взглядов и представлений среди преподавателей утрачивается; в свою очередь, это снижает общий уровень эффективности образовательного учреждения, в том числе и уровня обучения. Хороший социально-психологический климат, таким образом, складывается в таком коллективе, где обсуждение проблем проходит активно и четко, но без крайностей и ожесточения.

Исходя из вышеописанных представлений о влиянии уровня социально-психологического климата на внутреннюю эффективность школы, мы сделали предположение: в коллективе преподавателей с более высокой степенью принятия ценностей и ожиданий руководства (сплочённостью) и высокими баллами по социально-психологическому климату, качеству образования (показатель академической успеваемости

учеников), а также удовлетворённость работой выше, чем в группе с менее благоприятным социально-психологическим климатом и низким уровнем принятия ценностей и ожиданий (сплочённости).

Результаты диагностики психологического климата (табл. 2, столбцы 5, 6)

Тестирование коллектива проводилось с помощью карты-схемы по методике А.Н. Лутошкина. Результаты тестирования выявили, что два респондента, принадлежащие к обоим подвыборкам, охарактеризовали социально-психологический климат своего коллектива как неблагоприятный. (Данные испытуемых с отрицательными значениями (№18 в подвыборке-1 и №8 в подвыборке-2) при анализе не учитывались, так как они значительно выделяются из общего числового ряда и, ввиду малой выборки, могут серьёзно повлиять на статистическую достоверность данных (табл. 2)).

По результатам проведённого обследования, об **устойчивом** благоприятном климате обоих педагогических коллективов говорить нельзя, из-за низкой групповой оценки (пороговым значением, свидетельствующим об *устойчивом благоприятном* социально-психологического климата, напомним,

Таблица 2 **Практика**

№	Степень принятия норм, %	Сходство ожиданий, %	Сплочённость, %	Психол. климат, баллы	Психол. климат, %	Общ. СПК	Проф. удовл.	Удовл. работой	Качество обучения	Общая эффективн. школы
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Средняя школа (выборка 1)										
1	100	100	100	11	28,21	64,11	5	55,8	73,32	64,56
2	56,52	75,67	66,1	20	51,28	58,69	5	79,1	70,13	74,62
3	78,26	72,27	75,27	14	35,9	55,59	5	49,1	66,98	58,04
4	74,25	73,69	73,97	20	51,28	62,63	4	43,3	66,66	54,98
5	72,24	68,25	70,25	8	20,51	45,38	5	72,5	73,62	73,06
6	72,24	67,34	69,79	8	20,51	45,15	5	61,6	84,84	73,22
7	66,89	59,68	63,29	12	30,77	47,03	5	64,1	68,15	66,13
8	71,24	84,89	78,07	24	61,54	69,81	5	75	74,05	74,53
9	71,91	69,28	70,6	15	38,46	54,53	5	45,83	78,84	62,34
10	69,9	76,01	72,96	30	76,92	74,94	5	57,5	85,71	71,61
11	70,23	58,34	64,29	14	35,9	50,1	3	40,83	66,39	53,61
12	74,25	82,57	78,41	25	64,1	71,26	5	65	61,23	63,12
13	75,92	73,33	74,63	15	38,46	56,55	5	60,16	68,97	64,57
14	76,59	63,77	70,18	14	35,9	53,04	5	74,16	56,9	65,53
15	69,23	69,64	69,44	19	48,72	59,08	5	74,16	56,57	65,37
16	н/д	н/д	н/д	13	33,33	н/д	5	85,83	н/д	н/д
17	н/д	н/д	н/д	12	30,77	н/д	5	79,16	н/д	н/д
Σ_1	71,41	71,05	71,23	16,12	41,33	57,86	4,82	63,71	70,16	65,69

Σ_1 – средний балл по выборке 1.

Начальная школа (выборка 2)										
1	80,6	70,86	75,73	21	53,85	64,79	5	70,83	75,8	73,315
2	77,26	82,69	79,98	12	30,77	55,38	5	69,16	75,73	72,445
3	71,57	85,9	78,74	36	92,31	85,53	4	58,3	85,86	72,08
4	78,6	85,56	82,08	23	58,97	70,53	5	74,1	71,48	72,79
5	70,9	84,42	77,66	3	7,69	42,68	5	36,6	69,23	52,915
6	70,57	59,75	65,16	27	69,23	67,2	4	69,1	75,86	72,48
7	72,58	85,9	79,24	34	87,18	83,21	5	60,83	н/д	н/д
Σ_2	74,58	79,3	76,94	22,29	57,14	67,05	4,71	62,7	75,66	69,34
Σ_{1+2}	73	75,175	74,09	19,21	49,24	62,455	4,765	63,205	72,91	67,52
$\Delta \Sigma_{1-2}$	4	10	7	28	28	14	-2	-2	7	5

Примечание. Σ_2 – средний балл по выборке 2; Σ_{1+2} – средний балл по всей выборке; $\Delta \Sigma_{1-2}$ – расхождение по выборкам 1, 2 в %.

ним, является 25 баллов). Однако поскольку психологический климат был оценен подавляющим большинством испытуемых положительно, с большой долей вероятности можно утверждать, что климат в данном коллективе в целом благоприятен, но неустойчив. Таким образом, в коллективе проявляются характеристики как благоприятного, так и неблагоприятного социально-психологического климата. В отношениях между коллегами преобладает напряженность. Статистически значимого расхождения в оценке психологического климата между респондентами обеих подвыборок обнаружено не было. Это означает, что в обоих коллективах есть как представители, позитивно оценивающие климат, так и те, которые оценивают климат достаточно нейтрально. Все эти данные не позволили судить о коллективе начальной школы как о группе с более благоприятным психологическим климатом.

Результаты диагностики вариантов развития системы среднего школьного образования

«Дифференциальный тест вариантов развития системы среднего школьного образования» Н.А. Аминова–Н.А. Янковской предлагался только

директору школы, как единственному представителю администрации, определяющему направление возможного развития школы. Ему было предложено оценить по степени вероятности и степени желательности пять сценариев, а так же проранжировать их по степени значимости. Данные этого теста и проведенного интервью позволяют сделать вывод, что выбранный сценарий является тем приблизительным сценарием, в русле которого и развивается данная школа. Однако для создания ситуации, порождающей изменения в образовательной системе, которая в наибольшей степени удовлетворяла бы цели исследования, был выбран следующий по значимости сценарий. В результате был сделан вывод, что данный сценарий при смене существующего имеет наибольшие шансы быть принятым в качестве основного сценария развития данной школы. Далее директору предлагалось заполнить *«тест планирования развития среднего и высшего образования»*, т.е. отметить степень предполагаемых изменений в образовательной системе, которые могут произойти в случае перехода школы на выделенный в предыдущем тесте сценарий. Полученные данные, таким образом, представляют собой некую «декларацию» развития школы, заявляемую директором школы

в соответствии со своими целями, ценностями и нормами и исходя из своих профессиональных взглядов на образование в целом.

Диагностика степени принятия норм и ценностей администрации в коллективе педагогов (табл. 2, столбец 2)

«Тест планирования развития среднего и высшего образования» Н.А. Аминова — Н.А. Янковской первоначально был проведён с директором школы. На основе полученных ответов директора был построен её **индивидуальный профиль**, который стал «эталонным» для оценки данных всех остальных испытуемых. Это означает, что максимальное число расхождений в ответах испытуемых определялось, исходя не из общего числа представленных в бланке возможных ответов, степеней свободы теста, а из числа возможных расхождений полученных в эталонном бланке с учётом ответов директора. Такая процедура позволила оценить процент расхождения ответов остальных испытуемых с ответами самого директора.

Под **коэффициентом расхождения** подразумевается число, указывающее, на сколько позиций в шкале теста ответ i-го испытуемого отстоит от ответа, заявленного в «эталонном».

Коэффициенты расхождения указаны в столбце 1 табл. 2.

Поскольку тематика данного теста связана с образовательной системой и предполагаемыми изменениями в ней, можно предположить, что высокий процент совпадения ответов указывает на некоторую общность взглядов и мнений в области профессиональных знаний между подчиненным (педагогом) и руководителем (директором школы). В результате было сделано предположение, что полученный показатель позволяет оценить степень принятия отдельным сотрудником **ценностей** и **норм** руководства (заявленных в «декларации» развития школы), а также является составной частью более общего показателя **сплоченности**, в который также входит показатель схожести преподавательских ожиданий относительно развития профессиональной карьеры выпускников.

Результаты тестирования показали, что наиболее высокий процент степени принятия норм администрации — у завуча начальной школы (№1 во второй подвыборке). Высокий балл по данному параметру говорит о значительной степени принятия ценностей и норм, проповедуемых администрацией, единстве взглядов и представлений на предмет совместной деятельности (про-

Практика

цесс образования). Низкие же баллы говорят о противоположных тенденциях. Самый низкий балл был обнаружен у завуча средней школы (№3 в табл. 2). Такие данные подтверждаются и результатами включённого наблюдения: между директором и завучем средней школы есть разногласия и недопонимание, отмечена напряжённость в межличностных отношениях. В результате проведённого статистического анализа, расхождение данного показателя в подвыборках не значимо. Соответственно наиболее показательным в данном случае будет средний балл по всей выборке. Такие данные позволили охарактеризовать степень принятия норм и ценностей руководства в коллективе школы как достаточно высокую (табл.а 2, столбец 2).

При статистическом анализе различий между двумя выборками по уровню исследуемого признака (количественно измеренного), применялся критерий Манна-Уитни, который позволил выявить различия между малыми выборками.

Диагностика степени единства преподавательских ожиданий
(табл. 2, столбец 3)

Для диагностики схожести и степени единства преподавательских ожиданий использовался «тест планирования про-

фессиональной карьеры» разработки Н.А. Аминова–Н.А. Янковской. Алгоритм использования теста был сходным с алгоритмами двух предыдущих. Сначала на основе ответов директора школы, строился «эталонный» профиль, отталкиваясь от данных которого в дальнейшем оценивался процент совпадений в ожиданиях членов педагогического коллектива с ожиданиями начальства.

Степень единства оценок по шкале *желательности* выше оценок по шкале *вероятности*. Преподавателям легче было оценить то, «что должно быть в идеале», чем то, «что будет в действительности» с выпускниками. Такие данные косвенно подтверждают информацию о хорошо сформированных в целом взглядах и представлениях преподавателей о целях и предмете своей профессиональной деятельности (высокой степени принятия ценностей и норм). Эта тенденция распространяется на всю выборку. Возможно, низкий процент единства при оценке *вероятности* исхода можно объяснить высокой сложностью прогнозирования подобных явлений, в связи с усложнением социальной жизни индивидов и, следовательно, увеличением «степеней свободы» при работе. Методы математической статистики позволили

выявить статистически значимое расхождение показателей выборок. Наличие статистически значимого различия между исследуемыми выборками по данному показателю (см. табл. 3) позволило сделать вывод о достоверной более высокой степени единства преподавательских ожиданий в коллективе учителей начальной школы, а значит, сближении оценок и позиций в вопросах, значимых для жизни коллектива в пространственной и деловой сферах, в подходе к целям и задачам деятельности.

Диагностика уровня сплочённости педагогического коллектива (табл. 2, столбец 4)

Показатель сплочённости является средним значением **суммы показателей степени принятия норм и ценностей** (табл. 2, столбец 2) и **сходства ожиданий** (табл. 2, столбец 3). Полученные данные говорят в целом о достаточно высокой степени сплочённости педагогического коллектива с преобладанием более высоких показателей в коллективе педагогов начальной школы. Статистический анализ с применением критерия Манна-Уитни выявил статистически значимое различие исследуемого признака между двумя подвыборками (см. табл. 3). Данные позволили утверждать, что пока-

затель сплочённости в коллективе начальной школы достоверно (не случайно) выше. Это также означает и более высокий уровень ценностно-ориентационного единства, которое «...предполагает, что взаимоотношения возникающие в педагогическом процессе, опосредованы целями, организацией и ценностями учебной деятельности»¹⁴.

Таким образом, можно предположить, что наличие высокого уровня сплочённости и благоприятного психологического климата обеспечивает единство взглядов и представлений на образовательный процесс, а значит, и единство методов обучения и организации образовательного процесса. Этот «единый взгляд» преподавателей, несомненно, должен благоприятно повлиять и на самих учеников, как на «...ценностное содержание предмета их (преподавателей) совместной деятельности»¹⁵ и, следовательно, на качество обучения, как одну из основных задач процесса образования.

Диагностика продуктивности школы (табл. 2, столбец 10)

Общая продуктивность школы в данном исследовании рассматривалась как среднее значение показателей **качества обучения** преподавателей. Для

Практика

14

Шевандрин Н.И.
Социальная психология в образовании. М., 1995. С. 186.

15

Шевандрин Н.И.
Социальная психология в образовании. М., 1995. С. 186.

вычисления этого показателя использовались оценки учеников, выписанные из классных журналов за равные отрезки времени (оценки по трём четвертям текущего года). Для получения данных по выборке средней школы использовались только те оценки, которые классные руководители ставят ученикам ведомого класса по своему профильному предмету.

При получении данных начальной школы, ввиду специфики обучения в начальной школе (все предметы в классе ведутся одним и тем же преподавателем) и повышения достоверности результатов, в расчет брались оценки по каждому предмету с сохранением периодичности замеров (по трём четвертям текущего года).

Результаты тестирования и проведённый статистический анализ с применением критерия Манна–Уитни показали значимость различий данного признака в подвыборках (см. табл. 3). Это означает, что качество обучения в начальной школе достоверно выше, т.е. не случайно отличается от качества обучения в средней. Наличие более высокого показателя **качества образования** в начальной школе, исходя из логики данного исследования, можно объяснить более **высокой сплочённостью**, преобладающей в коллективе.

Диагностика удовлетворённости преподавателей профессией и трудом (табл. 2, столбцы 8, 9)

Для получения значений по этой характеристике использовался одноимённый тест разработанный А.А. Киссель. Испытуемым предлагалось оценить в процентном эквиваленте степень удовлетворённости на данный момент времени заявленными в тесте характеристиками. Далее сумма полученных процентов делилась на число пунктов теста — так рассчитывался средний процент удовлетворённости трудом для каждого сотрудника.

Полученные в результате тестирования данные позволили говорить о достаточно низком среднем уровне **удовлетворённости работой** при очень высокой степени **удовлетворённости профессией**. Такие показатели полностью подтверждаются данными, полученными в ходе включённого наблюдения: большинство преподавателей любят свою профессию и хотят преподавать; в свою очередь, со стороны администрации школы многое сделано для улучшения условий труда учителей: каждый кабинет оборудован проектором, телевизором, видеоманитофоном, внутренним телефоном, компьютером, однако почти все недовольны теми «финансовы-

ми условиями труда, в которых... приходится работать»; в результате неудовлетворённости потребности в «достойной заработной плате», общий показатель резко снижен.

Диагностика общей эффективности школы (табл. 2, столбец 11)

Поскольку эффективность школы рассматривается в данной работе в качестве комплексной характеристики, включающей в себя как показатель *продуктивности*, так и показатель *удовлетворённости*, то для получения требуемого показателя суммировались средние значения по показателям *качества образования* (табл. 2, столбец 10) и *удовлетворённости работой* (табл. 2, столбец 9).

Полученные показатели эффективности в целом отражают тенденции, полученные при анализе показателей *продуктивности* и *удовлетворённости работой*. Таким образом, обе школы работают с умеренной эффективностью, если измерять данную характеристику при помощи указанных выше критериев.

По итогам проведённого исследования и последующего качественного анализа мы можем утверждать, что наша гипотеза в целом подтвердилась: в коллективе начальной шко-

лы *психологический климат* был оценен как более благоприятный, уровень *сплочённости* оказался также выше, несмотря на незначительное расхождение данного показателя между выборками, значимость его доказана статистическими методами (с помощью U-критерия Манна–Уитни, табл. 3). Таким образом, общий уровень социально-психологического климата в выборке начальной школы оценен как более благоприятный, чем климат коллектива средней школы. Как и ожидалось в соответствии с выдвинутой гипотезой, показатель *качества обучения* между выборками также различался: у преподавателей начальной школы он был выше. Отметим, что значимость расхождения данного параметра также статистически доказана (см. табл. 3). В итоге общая эффективность начальной школы составила 69,34%, что на 5% превосходит показатель средней школы, составляющий 65,69%.

Данные качественного анализа, частично подтверждённые статистическими методами, в целом позволяют утверждать о наличии положительной связи между социально-психологическим климатом (в частности, показателем *сплочённости*) и эффективностью образовательного учреждения. Таким образом, гипотеза о связи социально-психологического

Практика

ПЕД диагностика
ПЕД диагностика

Таблица 3

№	ФИО	Сплочённость, %	Сходство ожиданий, %	Ф.И.О.	Качество обучения
Средняя школа		Группа 1		Средняя школа	Группа 1
1	Завуч.	66,1	75,67	Директор школы	73,32
2	учитель	75,27	72,27	Завуч.	70,13
3	учитель	73,97	73,69	учитель	66,98
4	учитель	70,25	68,25	учитель	66,66
5	учитель	69,79	67,34	учитель	73,62
6	учитель	63,29	59,68	учитель	84,84
7	учитель	78,07	84,89	учитель	68,15
8	переводчик	70,6	69,28	учитель	74,05
9	учитель	72,96	76,01	переводчик	78,84
10	химик-технолог	64,29	58,34	учитель	85,71
11	учитель	78,41	82,57	химик-технолог	66,39
12	учитель	74,63	73,33	учитель	61,23
13	учитель	70,18	63,77	учитель	68,97
14	учитель	69,44	69,64	учитель	56,9
Начальная школа		Группа 2		учитель	56,57
		\sum рангов =121	\sum рангов =126	Начальная школа	Группа 2
1	Завуч.	75,73	70,86		\sum рангов=142
2	учитель	79,98	82,69	Завуч.	75,8
3	учитель	78,74	85,9	учитель	75,73
4	учитель	82,08	85,56	учитель	85,86
5	учитель	77,66	84,42	учитель	71,48
6	учитель	65,16	59,75	учитель	69,23
7	воспитатель	79,24	85,9	учитель	75,86
	№ = 21	\sum рангов =110	\sum рангов =105	№ = 21	\sum рангов = 89
	Кр. Манна–Уитни	$U_{эмп} = 16$	$U_{эмп} = 21$	Кр. Манна–Уитни	$U_{эмп} = 22$
	Результаты	H_1 – принимается на уровне значимости 0,01	H_1 – принимается на уровне значимости 0,05	Результаты	H_1 – принимается на уровне значимости 0,05

Примечание. H_0 : Уровень признака в группе 2 не выше уровня признака в группе 1.
 H_1 : Уровень признака в группе 2 выше уровня признака в группе 1.

климата с эффективностью образовательного учреждения на статистически значимом уровне подтвердилась лишь частично. В частности, было показано статистическими методами (с помощью U-критерия Манна-Уитни) наличие значимых различий между подвыборками по следующим признакам: **сплочённость, качество обучения, сходство ожиданий.**

Полученные в результате наблюдения данные о неустойчивом благоприятном социально-психологическом климате и напряженности в коллективе преподавателей, дают возможность дать некоторые рекомендации по обеспечению стабильного благоприятного социально-психологического климата.

Итак, для оздоровления климата необходимо применить ряд организационных и социально-психологических мер.

Организационные приёмы предполагают:

- приглашение профессионального психолога. Этот шаг диктуется простыми соображениями: если человек почувствовал себя больным, он обращается к врачу; если менеджеры пришли к выводу, что в организации сложился нездоровый социально-психологический климат, необходимо обратиться к специалисту;

- проведение конкретного эмпирического исследования для определения причин неблагоприятных отношений сотрудников;
- информирование организации о результатах исследования (на собрании, совещании и пр.);
- принятие коллективного решения об устранении объективных, негативно влияющих на климат, факторов;
- контроль за реализацией коллективного решения и состоянием социально-психологического климата.

Социально-психологические приёмы опираются на результаты проведённого исследования и предполагают в основном следующее:

- определение неформальной структуры группы, выявление лидера и его роли в группе. Необходимо дать ответ на вопрос о том, направлена ли деятельность лидера на благородные цели — защита интересов членов своей группы, создание благоприятного климата, повышение уровня развития группы, или, напротив, лидер преследует эгоистические цели — повышение своего статуса, престижа в ущерб интересам группы;
- определение уровня развития группы, социально-психологическая коррекция групповых процессов и состояний;

Практика

- определение причин конфликтов в группе и применение социально-психологических способов их конструктивного разрешения;
- коррекция формальной и неформальной структуры группы (например, с помощью пере выборов формального лидера);
- социально-психологическая коррекция взаимоотношений в трудовом коллективе (проведение социально-психологических тренингов и психологических консультаций).

Итак, чем благоприятнее социально-психологический климат коллектива (т.е. выше сплочённость, выше степень единства ценностей и преподавательских ожиданий), тем выше внутренняя эффективность образовательного учреждения (т.е. выше успеваемость учеников, выше степень удовлетворённости профессией и работой у преподавателей).

На основании полученных результатов можно сделать вывод, что внешние факторы недостаточно эффективны, пока они не опосредованы внутренними социально-психологическими (т. е. пока не приняты самими членами организации); а сам механизм опосредования внешних факторов и требований через социально-психологический климат — один из ключевых в процессе повышения внутренней эффективности любой организации.

Таким образом, в рамках предложенной Н.А. Янковской и Н.А. Аминовым концепции эффективности работы школы, при оценке деятельности учебных заведений должны учитываться социально-психологические аспекты, не поддающиеся стоимостным оценкам, но в значительной мере определяющие эффективность образования.