

# О «ЛЕСОРУБАХ», ЯБЛОНЕВЫХ САДАХ И... «спасении утопающих» на муниципальном уровне

**Пётр Викторович Митяшов,**  
*председатель Комитета по образованию  
Новониколаевского района Волгоградской области*

«Ищу учителя» — так называлась одна из статей Е.А. Ямбурга. Трудно не согласиться с Евгением Александровичем: уровень подготовки большинства учителей, к сожалению, не соответствует требованиям, предъявляемым к ним современной социокультурной ситуацией. Процесс модернизации образования идёт, скорее, в пространстве внешне-ритуальных (компьютерных, финансовых, структурно-организационных) изменений, педагоги в условиях «новых инноваций» начинают жить, выражаясь словами Фазиля Искандера, «по закону обновления тревоги».

В педагогической среде падает интерес к своей профессии, возникают конфликты, агрессивность, «синдром эмоционального и профессионального выгорания», неумение и нежелание работать в команде.

• профессиональная переподготовка • профессиональный рост • формы сотрудничества • преемственность

## Портфолио пухнет...

Такие выводы сами педагоги не оспаривают, мало того, внешне в школах ведётся работа, которая должна исправить такое положение дел: учителя проходят курсовую переподготовку, повышают квалификационную категорию, участвуют в профессиональных конкурсах, научно-практических семинарах и конференциях, ведут проектную деятельность. Но, видимо, крепок аргумент М.М. Поташника: «...когда призвание — лесоруб, то человек не должен идти работать в яблоневый сад; и тут никакие книги, никакое самообразование и даже добросовестность не помогут». Но и «нелесорубы» вызывают категоричные и резкие высказывания: «...учебность, которая сегодня распространяется, до-

вольно примитивная и редуцированная, даже где-то туповатая. Учителя как-то исполняют свои обязанности, но к реальному ученичеству часто это не имеет никакого отношения» (Д.В. Григорьев); «работники образования крайне редко предъявляют конкретные требования к результатам своего обучения на курсах повышения квалификации» (Т.Г. Назарова); «...из школы уходит подлинность» (А.А. Остапенко).

По результатам опроса, который мы проводили несколько лет назад в нашем районе в рамках опытно-экспериментальной работы, большинство педагогов признались, что проходят профессиональную переподготовку ради получения сертификата или свидетельства. Инновационная деятельность на поверку оказывается

интерпретацией давно известных и внедрённых в практику методик. Профессиональные конкурсы из-за стремления за внешне эффективной формой скрыть свою примитивную суть, больше похожи на действо, именуемое «педагогическим гламуром». Публикации участников конференции в большинстве своём становятся результатом заочного в ней участия, когда учитель переводит организаторам небольшую денежную сумму, и статья публикуется в сборнике материалов, а сертификат или свидетельство высылаются по электронной почте. Распечатывает их сам учитель на цветном принтере. Так что портфолио пухнут, а уроки чахнут.

### Причины

Конечно, такое положение дел складывалось не один год, в том числе и вне педагогической среды: стремительная дифференциация общества, искажённый ход экономических реформ, заложницей которых оказалась социальная сфера, — всё это вместе взятое подготовило новый серьёзный сдвиг в общественном и педагогическом сознании, предопределило вектор доминирующих настроений (Е.А. Ямбург). В совокупности с глобальными проблемами современного мира был спровоцирован в человеческом обществе небывалый рост болезней духа: депрессии, агрессивности, недоверия к людям, безнравственности, в том числе и в педагогической среде. Тем не менее есть причины внутреннего характера и содержания, которые не позволяют в полной мере прийти к серьёзным изменениям в самосознании учителя, его способности изменяться.

### Повышение квалификации

Несмотря на то, что система повышения квалификации педагогов работает как сложившийся и внешне отлаженный механизм, тем не менее в контексте обозначенных проблем становится явным, что этот механизм довольно часто даёт сбой и нуждается в серьёзных преобразованиях. Прежде всего это

происходит потому, что дополнительное профессиональное образование (ДПО) имеет чаще всего предметноцентрированный характер. Оно в целом не учитывает не только изменения в обществе и сознании учителя и ученика, но и, как ни удивительно, само предназначение педагога. Учитель может заниматься организацией подготовки к диктанту, лабораторной работе, разработкой программы, но мы не можем на основании этого сказать, что учитель занят педагогической деятельностью. Педагогическая деятельность, таким образом, всегда находится в «оболочке» какой-то другой деятельности, решающей актуальные ситуативные задачи для данной группы воспитанников, отмечает известный учёный-педагог В.В. Сериков.

К сожалению, всё, что касается профессиональной переподготовки учителя, как правило, предлагается «сверху». Комплекс мер по профессиональному росту педагога не выработан самой педагогической средой в зависимости от потребностей. А они часто разные, например, у педагогов областного центра и сельского поселения. Потому и результат занятий на курсах часто формальный. Ведь никакие дипломы, свидетельствующие о полученной квалификации, не складываются, и целого (а значит, полного и взаимосвязанного) автоматически не образуют (М.М. Поташник).

### Профессиональный рост

Учитель должен выбирать, формировать программу своего личностного и профессионального роста. И здесь во многом решающую роль должен играть орган Управления образованием муниципальному уровню. Если сегодня учитель обнаруживает в себе огромный разрыв между «частичной» (предметной, технической, технологической, социально-функциональной) компетентностью и гуманитарной образованностью, то на муниципальном уровне такому учителю должны создать условия для устранения этого разрыва.

Ему нужны не только сессионные занятия в Академии повышения квалификации работников образования, но и стажировки в лучших школах, серия мастер-классов, психологические тренинги профессионально-личностного саморазвития.

В теории педагогики предлагается немало дельного. А.А. Биязева пишет о психологии думающего учителя, который обязательно должен задавать вопросы: как воспринимает меня ученик? Почему я так расстроился? Понимаю ли я своих учеников? Учителю не просто надо вовремя и грамотно составить рабочую программу, но и выработать «способность планировать свои действия, учитывая их эффект, способность занять исследовательскую позицию по отношению к своей практической деятельности и к самому себе».

Условия, необходимые для того, чтобы улучшалось качество работы учителя: педагоги должны знать свои слабости, понимать, что они умеют делать хорошо, а что не очень; для этого они должны иметь возможности сравнивать, быть в курсе наиболее успешных практик своих коллег, что можно достигнуть только в процессе реального наблюдения; учителя должны иметь мотивацию делать необходимые изменения (К.М. Ушаков).

### На муниципальном уровне

Как, говоря об учителях, из «должны» перейти в «могут»? Как устранить этот разрыв между теорией и практикой? Как идеальные модели, представленные в теоретических исследованиях, реализовать в реальности? На мой взгляд, многие вопросы, связанные с повышением квалификации педагогов, следует решать на муниципальном уровне, не кивая ни на министерство, ни на институт повышения квалификации, ни на педвуз. Возможно, грубое сравнение, но по сути сегодня получается так: спасение утопающих — дело рук самих утопающих.

Орган Управления образованием муниципального уровня может стать административной структурой, которая выполняет две функции по отношению к системе образования района и конкретно — к повышению педагогического

мастерства. Одна из них — «озадачивание» подведомственных учреждений (постановка перед ними содержательных целей). Вторая — модернизация ресурсных механизмов системы для достижения этих целей. В контексте выполнения этих задач необходимо чётко обозначить конкретные и измеримые желаемые результаты и сформировать механизм перевода запросов в заказ.

Обе эти функции могут относительно быстро и достаточно эффективно выполняться, если они объединены одним проектом. Наш опыт позволяет нам делать такой вывод. Вот уже в течение восьми лет на базе школ Новониколаевского района Волгоградской области работают экспериментальные региональные площадки повышения профессионального уровня учителя: «Школа авторского образования» и «Повышения профессионального мастерства и гуманитарной культуры педагогов» (научный руководитель — доктор педагогических наук, профессор С.В. Белова). Они направлены на создание эффективной муниципальной системы повышения квалификации педагогов, формирование их гуманитарной и корпоративной культуры, стимулирование и развитие творческой инициативы при создании в школах саморазвивающихся педагогических команд. Одна из главных задач проектов — разработка и внедрение в практику муниципального управления образованием гуманитарно-антропологической модели повышения квалификации, системы социально-образовательных микропроектов, объединяющих совместную деятельность учителей, учащихся, родителей, общественности. Что сделано в рамках этих проектов?

### Стажировки

Мы разработали систему стажировок в лучших школах России. Провели три стажировки в московских школах и одну — в школах Санкт-Петербурга и Ленинградской области. В программе

стажировок также мастер-класс по актёрскому мастерству в театральном институте, психологический тренинг повышения профессионального самосознания, проводимый в Психологическом центре, «образовательные экскурсии» по центрам образования, лекции ведущих учёных-педагогов.

Ничего надуманного и ненужного в программах стажировок не было, сами педагоги заявили о своём желании научиться владеть главным «инструментом» на уроке — самим собой (поэтому — театральный институт), знать, как сбалансировать рабочее и личное время. Для молодых учителей особенно интересен имидж учителя, его публичное Я — это важный компонент его профессиональной культуры, который оказывает глубокое влияние на всю сферу его деятельности и общения. Даже внешний вид учителя влияет на учеников. Наши сельские учителя побывали в Доме моды Славы Зайцева, где сам знаменитый кутюрье давал им мастер-класс. Стажировки позволили укрепить творческие связи с вузами, школами и другими образовательными учреждениями Волгоградской области и России.

### Сотрудничество

Вне стажировок тоже рождаются новые формы сотрудничества. Были организованы две творческие встречи с В.И. Слободчиковым в нашем Новониколаевском районе, в которых приняли участие 320 педагогов.

Е.А. Ямбург провёл занятия со старшеклассниками ресурсного центра и мастер-класс для педагогов и директоров школ. Заслуженный художник РФ С.М. Домусчи принял участие в организации выставочной деятельности участников проекта, создании авторского документального фильма вместе с педагогами.

У нас сформирована проектно-административная команда, координирующая взаимодействие участников проекта, эти функции выполняет и педагогическое сообщество — районный педагогический клуб «Сферы».

Изданы, произведены, созданы те «продукты деятельности», которые становятся способом распространения опыта работы, самовыражения, самореализации педагогов: это публикации в ведущих изданиях, видеопродукция (фильмы, презентации), книги, авторские рабочие программы, сценарии и т.д. Разработана система социально-образовательных микропроектов, объединяющих совместную деятельность учителей, учащихся, родителей, преподавателей вузов.

### Школы для учителей и выпускников

Три года на базе ресурсного центра работает «Школа молодого учителя». Весной этого года начала работу Методическая школа для учителей иностранного языка. В её планах — лекции, семинары, конференции, студенческие десанты в школы района, работа со студентами-иностранцами. Цель «Школы выходного дня» — обеспечить доступ выпускников сельских школ к консультациям лучших учителей района. Консультации проводятся в очной и заочной форме. Предварительно был проведён мониторинг результатов ЕГЭ, чтобы выяснить, в каких разделах школьной программы, в каких заданиях чаще всего допускаются ошибки. Полученную информацию обсудили на «круглом столе» с педагогами, затем на основе результата мониторинга составили план и график консультаций по математике и русскому языку. И оказалось, что «Школа выходного дня» не просто востребована, а сверхвостребована!

«Родители долго не могли поверить, что консультации у наших лучших педагогов бесплатные, спрашивали, все ли дети могут посещать «Школу выходного дня», — рассказывает О.Г. Горемыкина, директор средней школы № 2, на базе которой работает проект. — Мы объясняли, что всё совершенно бесплатно, и на консультации могут приходиться как отличники, так и троечники — было бы желание. А недостатка в таком желании, как

выяснилось, нет, сегодня в нашей «Школе выходного дня» занимаются уже 55 человек».

Когда об этом проекте вышла статья в областной газете «Волгоградская правда», в Интернете было множество добрых отзывов, и в большинстве своём они сводились к благодарности за «уход от репетиторства». Конечно, эта работа связана с перераспределением фонда оплаты труда, с дополнительной нагрузкой на педагогов, но если мы возмущены определением «образовательные услуги» и говорим, что школа — не гастроном, то почему бы не подтвердить это конкретным делом?

### Преимственность и обновление

Психолог И.В. Вачков отмечает, что с каждым годом получения педагогического опыта происходили необратимые негативные изменения в психике учителей. Через 20 лет работы в школе примерно 80% оказываются в ситуации профессиональной стагнации: подлинно профессиональной стагнации и стагнации личностного развития. В качестве примера: индекс конструктивной толерантности у них ниже, чем у больных неврозом (!). Что мы имеем в результате: примерно 80% учителей через 20 лет не просто стагнируют, они деградируют профессионально-лично.

Эффективная и предсказуемая работа системы образования не может существовать без таких привычных понятий, как «преимственность» и «обновление». И здесь прежних форм работы, таких, как выдача выпускникам целевых направлений для обучения в педвузе, профориентационные встречи с представителями кафедр, явно недостаточно. Нужна куда более серьёзная деятельность по формированию «заказа снизу» (например, открывать социально-педагогические профили для старшеклассников). Да, это непростая работа, отношение к таким классам неоднозначное, и здесь необходим самый тщательный отбор старшеклассников, склонных к педагогической деятельности. Такой профильный класс в Новониколаевском районе открыт после двухгодичной подготовительной работы, в нём — 25 старшеклассников из четырёх средних школ. Серьёзное внимание в программе обучения уделено практической стороне дела: подготовке и проведению

школьных мероприятий, уроков и классных часов, работе с родителями.

«Охотясь» за грамотными, желающими работать в школе студентами, мы наладили сотрудничество с Центром по трудоустройству Волгоградского государственного социально-педагогического университета. Для молодых педагогов учреждён грант главы Новониколаевского муниципального района, проводится профессиональный конкурс «Ступени мастерства» с выплатой денежных премий. Директоры школ следят за успеваемостью и сроком окончания обучения студентов Волгоградского государственного социально-педагогического университета и Михайловского педагогического колледжа, привлекая лучших в свои школы.

В районе провели День этого университета. В его программе — встреча педагогов, родителей, учащихся с ректором университета и профессорско-преподавательским составом вуза; открытие региональной экспериментальной площадки «Воспитание творческой личности в процессе совместного проектирования гуманитарной социально-образовательной среды» и большая концертная программа творческих студенческих коллективов университета и школьных талантов. «Так рождаются даты», — с улыбкой заметил член-корреспондент РАО, доктор педагогических наук В.В. Сериков под занавес мероприятий. Да, так рождается и закрепляется территория сотрудничества, не формальная, для «галочки», а содержательная и перспективная.

### Самообразование

Интерес к чтению, к сожалению, падает не только среди учеников, но и среди учителей. Между тем в этой сфере повышения уровня квалификации, уровня образования в целом ничего не изменилось: чтение книги — неотъемлемая и главная форма самообразования. Мы ведём, казалось бы, простую,

но необходимую работу: перед приездом к нам известных учёных педагоги района изучают их книги и через месяц, слушая лекции, участвуя в семинарах, директора школ и педагоги воспринимают информацию подготовленно, эмоционально, осмысленно.

### Не будем ныть!

Все эти направления деятельности не часть доклада о покорённых высотах, не самопрезентация — это каждодневная работа с обычными жалобами на детей, на безденежье, критикой системы, министра, учебников и т.д. «Розовые очки» на учителя надеть сегодня невозможно. Но, как написал Андре Моруа: «Я не в силах выиграть битву, но я в силах быть храбрым солдатом». Вспоминая встречу педагогов с Е.А. Ямбургом, я видел, как утвердительно учителя, руководители школ восприняли одну из первых фраз со сцены: «Хватит ныть!»

### Наши цели

К сожалению, сферу образования многие управленцы продолжают воспринимать как простую совокупность учебно-воспитательных учреждений, учебных технологий, властных органов, удерживающих эти учреждения друг с другом, в то время как в условиях модернизации образования перед органами управления образованием стоят задачи: создать вариативную образовательную среду в современных условиях; расширить границы образовательного пространства, в том числе социокультурного окружения; ставить перед школами серьёзные содержательные цели и задачи; создать условия для повышения профессионального мастерства и гуманитарной культуры педагогов, восполнения дефицита профессиональных ресурсов. Создание условий — это то, чем Управлению образования

нужно заниматься всегда, при любых политических ситуациях и финансовых возможностях.

Решение этих задач возможно, если управление «будет объектно ориентировано», если образовательная среда будет организована по принципу вариативности (как единство многообразия), если будут обеспечены траектории развития учителей, школ, муниципальных систем образования.

\* \* \*

В рамках проекта «Планета счастливых людей» каждая наша школа — участница проекта — выбрала символическое дерево для передачи своих идей в проекте, для самоидентификации — зелёные яблоки, абрикосы, а прямо на входных воротах Двойнойской школы — прекрасно выполненные местными умельцами вишнёвые ягоды. Хочется верить, что в сознании педагогов и детей происходят именно те изменения, которые всё дальше будут отдалять от школы педагога-«лесоруба» и делать жизнь ребёнка наполненной счастливыми открытиями. Как, впрочем, и жизнь учителя. В первый год моей работы в школе в одном из небольших сочинений восьмиклассника я прочитал выражение: «...мелочь, похожая на счастье» и... не мог читать дальше. Сочинение писали в классе, тем дороже была эта смысловая находка. Я вспомнил автора: посредственный, казалось бы, ученик, как говорится, «ничем» и «нигде»... Вернее, таким он для меня был до этой фразы. Андрей Тарковский с высоты своего житейского и творческого опыта говорил, что человек живёт не для того, чтобы быть счастливым, «есть вещи поважнее счастья!» А здесь — мальчик, уничтоживший в одночасье надменность молодого учителя, но подаривший радость соприкосновения с живой душой и открытие огромных возможностей в работе с нею. **НО**