

## ЗАДАЧИ ШКОЛЫ ГЛАЗАМИ УЧИТЕЛЯ, завуча, директора

**Ирина Васильевна Ермакова,**

*заведующая лабораторией факультета социальной психологии  
Московского городского психолого-педагогического университета,  
ведущий научный сотрудник Психологического института РАО*

**Сегодня школа активно пытается адаптироваться к нарастающим требованиям общества. Это связано для неё с перестройкой всего образа жизни, изменением характера деятельности, системы отношений. Изменение стереотипов поведения часто заставляет школу работать в усиленном, стрессовом режиме, иногда — на пределе возможностей. Успешно справиться с «вызовами» социальной жизни может сплочённый педагогический коллектив с единой ценностной ориентацией по отношению к своему профессиональному долгу, нравственным ориентирам, целям и задачам школы, перспективам развития. Особенно важна для эффективной работы школы согласованность мнений педагогов, завуча, директора.**

**М**ы попытались выявить спектр социальных представлений учителей, завучей и директоров школ о целях, практике и субъективных моментах процесса обучения и, в частности, определить характерные особенности установок учителей, завучей и директоров школ. Работа в школе традиционно строится таким образом, что основная нагрузка по работе с учителями ложится на плечи завучей: они «доводят» директивы администрации до учителей и организуют их выполнение. Можно сказать, что завучи занимают промежуточное положение между администрацией и учителями. Посмотрим, как это положение сказывается на их установках.

Особенности и установки учителей анализировались на основании данных, полученных с помощью полифункциональной анкеты для учителей и школьной администрации

(«Анкета климата школы»), разработанной в лаборатории социально-психологических проблем образования нашего института. Оценивались представления о школе как о едином организме (мы назвали это — «Школа глазами самой себя»), школе как специфической образовательной единице: сюда входят, например, представления учителей о педагогических задачах как школы, так и самого учителя; качества «хорошего» ученика и основаниях оценивания учащихся; функциональном поведении учителя и учащихся на уроках. Рассматривались также характеристики коллектива школы как коллектива единомышленников; забота о формировании благоприятного психологического климата и способы его реализации; избираемые образовательные технологии и их психологическая организация; какими средствами школа решает свои задачи в общекультурном контексте; дифференцированность представлений учителей о своих учениках; социально-психологическая позиция педагогического коллектива

в отношении к реформе образования. Кроме того, нас интересовали мнения педагогов о способах взаимодействия в системе учитель-ученик, стиле преподавательской деятельности и отношениях с учащимися, целях и направленности обучения, формах профессионального роста. Кроме того (хотя анкеты были анонимными), собирались данные о самом учителе: его образовании, семейном положении, наличии детей, стаже, занимаемой административной должности и участии в экспериментальных программах.

Масштабные обследования с помощью разработанной нами анкеты проводились в 176 школах; всего было собрано и помещено в базу данных 3729 анкет.

### Основная миссия школы

Для определения установок учителей по отношению к миссии школы в анкете содержалось три развёрнутых вопроса. Учителей просили отметить самые важные задачи, которые стоят перед их школой, перед учителем, а также свои представления о хорошем ученике. В каждом из вопросов предлагалось семь содержательных ответов (для разных категорий школ).

Учителя очень хорошо дифференцируют гуманистически ориентированную школу (цель которой — научить ребёнка самостоятельно мыслить и активно действовать) и школу традиционную, ориентированную на передачу знаний и соответствие принятым в обществе нормам. При этом подавляющее число учителей явно солидаризируются именно с гуманистически ориентированной школой. Отметим, что высокие показатели выбора в качестве задачи школы развития ребёнка могут быть несколько завышенными вследствие того, что, во-первых, она часто озвучивается в разного рода документах (и что называется — «на слуху») и, во-вторых, в вопросе эта альтернатива стоит первой (что практически всегда несколько завышает процент ответов).

Подавляющее число учителей среди важнейших задач назвали создание благоприятного психологического климата для каждого ребёнка.

### ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПОЛИТИКА

Больше половины учителей, около 40% завучей и менее трети директоров выбирают в качестве важной задачи школы передачу знаний учащимся. Это легко объяснимо, поскольку именно от учителя в первую очередь требуют хороших результатов учеников. «Возможность творчества педагогов» считают важной задачей четвертая часть учителей, треть завучей и почти две трети директоров: директора мыслят более стратегически, в то время как учителя больше принимают во внимание те конкретные аспекты, по которым школу (в частности, и их работу) оценивают в настоящее время. В этом вопросе позиция завучей, которые опять занимают промежуточное положение, всё же ближе к позиции учителей.

Среди педагогических задач, решаемых в повседневной деятельности, учителя выделили (в убывающей по значению для них последовательности): работать так, чтобы все ученики имели прочные знания; сформировать у школьников чувство гордости за свою школу; иметь возможность реализовать новые методы обучения; создать такие условия, чтобы дети ходили в школу с удовольствием; работать так, чтобы ученики не прогуливали уроки; научить школьников задавать вопросы и искать ответы на них; привить учащимся правильные образцы поведения в обществе.

Блок ответов на вопрос о решаемых в постоянной деятельности учителя задачах в целом подтверждает «знаниевую» ориентацию, а также гуманистическую ориентированность учителей (создание хорошего климата в школе и развитие навыков мышления). Особенно отрадно видеть то большое значение, которое придаётся положительному эмоциональному отношению учеников к школе и навыкам самостоятельного мышления школьников.

Статистически значимы различия в ответах на эти вопросы при выборе четы-

И.В. Ермакова. **Задачи школы глазами учителя, завуча, директора**

рех ответов: передачи знаний, создания хорошего климата, развития мышления учащихся и гордости за школу. Завучи значимо выше по сравнению с учителями оценивают необходимость создания хорошего климата, развития мышления школьников (причём эти ответы они выбирают даже чаще, чем директора), формирования чувства гордости за школу, в то время как учителя более важной задачей считают передачу знаний.

При сравнении отношения к творчеству педагогов более половины директоров при описании задач школы выбрали ответ *«дать возможность учителям реализовать свои творческие способности»*, но только немногие директора выбрали ответ *«иметь возможность реализовать новые методы обучения»* в вопросе о конкретных задачах учителя: это свидетельствует о некотором шаблоне представлений о задачах школы, часть из которых принимается для работы, а часть (как задача с использованием новых методов обучения) скорее декларативна и находится на периферии сознания, когда речь идёт о практической работе.

### Образ хорошего ученика

Среди качество хорошего ученика (в порядке убывания по значению) названы: ведёт себя в соответствии с общепринятыми правилами; ценит и охотно откликается на новаторство учителя; может содержательно обосновать свои методы работы; помнит, что он представляет свою школу; знает больше других; чувствует себя в школе как дома; никогда не мешает учителю вести урок.

Статистически значимые различия для групп учителей, завучей и директоров есть во всех ответах, кроме двух: *«ценит и охотно откликается на новаторство учителя»* и *«может содержательно обосновать свой способ работы»*. На фоне общей установки, в соответствии с которой ученик оценивался, прежде всего, как ориентированный на со-

держательную сторону обучения (имеющий собственный метод эффективного учения и положительно относящийся к новаторству учителя), интересна достаточно высокая степень значимости, которая приписывается нормативному поведению ученика: это несколько контрастирует с ответами на вопросы, в которых подчинение нормам общества не рассматривалось среди приоритетных задач школы. Таким образом, получается, что выработку норм поведения у школьников педагоги и руководители не считают главными задачами школы и учителя.

И учителя, и завучи считают очень важным, если ученик знает больше других: это легко объяснимо: именно от учителя в первую очередь требуют хороших результатов учеников, поэтому и в этом вопросе знаниевая компонента присуща им в большей мере. Тревожащим можно считать то, что почти пятая часть учителей считают хорошим учеником такого, который никогда не мешает учителю вести урок (т.е. ученики сильно мешают почти каждому пятому учителю!). Что касается эмоционального отношения ученика к школе и чувства гордости за школу, то этим, естественно, в первую очередь озабочены директора, а не учителя.

Обобщённо представлены установки педагогов: развитие мышления; создание хорошего климата; передача знаний; передача норм поведения; работа на престиж; «камера хранения»; новаторство учителей.

Самое высокое положение занимают установки директоров на создание хорошего климата в школе, престиж, внедрение новаторских методов в обучение, установки учителей на передачу знаний, нормативное поведение учеников, а также ряд установок, относящихся к категории «камера хранения». Позиция завучей занимает среднее положение между позицией учителя и директора во всех категориях, за исключением категории «Развитие мышления», где она выше других.

### Выбор образа хорошего ученика, задач школы и задач учителя

Если в ответах учитель отметил альтернативы: «*научить ребёнка самостоятельно мыслить*» (в задачах школы); «*может содержательно обосновать свой способ работы*» (в образе хорошего ученика) и «*научить школьников задавать вопросы и искать ответы на них*» (в задачах учителя), то можно сказать, что у него гармонично сочетаются представления о задачах школы как социального института, о хорошем ученике (с которым работает семья, общество, школа) и собственных задачах (стоящих перед ним как перед непосредственным исполнителем). Если в задачах учителя эта альтернатива не отмечена, то можно сказать, что учитель считает: у хорошего ученика должно быть развито мышление, школа должна этому способствовать, но перед собой он этой задачи не ставит.

Дисгармоничными выборами можно считать, когда учитель признает важность задачи для школы, но сам не собирается её выполнять, а также выбор, когда у учителя совершенно не совпадают образ хорошего ученика, задачи школы и то, что он «претворяет в жизнь» на уроках. Менее дисгармоничен выбор, когда задача перекладывается скорее на семью и общество. Среднее положение занимают выборы, когда учитель принимает на себя ответственность за решение задачи, которую он считает важной либо в работе школы, либо видит в образе хорошего ученика.

### Развитие мышления

Гармоничные ответы по этой категории дали соответственно менее половины учителей, чуть более половины завучей и директоров (т.е. у них полностью совпадают представления о хорошем ученике, задачах школы и собственных задачах по отношению к развитию мышления учащихся). Эти довольно высокие результаты могут косвенно свидетельствовать о том, что учителя, завучи и директора (правда, в разной мере) приняли необходимость развития мышления школьников.

Дисгармоничные ответы, в наибольшей мере свойственные учителям, относятся преимущественно к ситуации, когда учитель устраняется от решения образовательных задач, которые сам

## ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПОЛИТИКА

же признаёт. Размыты представления почти у четверти учителей и директоров и у пятой части завучей.

### Создание благоприятного климата

Гармоничные ответы по этой категории дали соответственно четвертая часть учителей и директоров и почти треть завучей (т.е. у них полностью совпадают представления о хорошем ученике, задачах школы и собственных задачах по отношению к созданию благоприятного климата для учащихся).

Дисгармоничные ответы, в наибольшей мере свойственные учителям, относятся преимущественно к ситуации, когда учитель устраняется от решения образовательных задач, которые сам же признаёт или, наоборот, создаёт хороший климат, не считая это задачей школы.

Промежуточные представления наблюдаются почти у половины учителей, завучей и директоров: установка на создание благоприятного климата в школе уже овладела педагогами, но ещё не нашла своего конкретного выражения в образе хорошего ученика.

Наименее дисгармоничны в отношении создания хорошего климата завучи (ведь на их уровне разбираются многочисленные жалобы).

### Передача знаний

Гармоничные ответы по этой категории почти у трети учителей и директоров и четвертой части завучей, однако для учителей эта структура ответов хуже (поскольку часть из них последовательно отстаивают позиции «знаниевой» педагогики). Множество дисгармоничных ответов во всех группах вызвано тем, что на декларативном уровне признаётся необходимость развивать мышление учащихся, а в реальной практике ставятся задачи лишь передачи знаний.

И.В. Ермакова. **Задачи школы глазами учителя, завуча, директора**

Промежуточные представления — почти у половины учителей, завучей и директоров. Можно сделать вывод, что установка на передачу знаний в школе широко распространена, хотя при этом наличие знаний не является (по мнению педагогов) необходимым условием хорошего ученика.

### Передача норм поведения

В школе, где одной из главных задач считается передача норм поведения ученикам, обычно поддерживается строгость, предъявляется множество дисциплинарных требований, жёсткие требования по поводу внешнего вида (не только учащихся, но и учителей). Учителя, судя по их ответам, не слишком настроены на передачу норм поведения, считая это скорее делом семьи и общества. Примерно десятая часть директоров считает, что школа должна этим заниматься, но не ставит перед ней такую задачу). Учителям, конечно, хотелось бы иметь дело с примерными учениками), но только некоторые из них готовы этим заниматься.

### Работа на престиж

Гармоничные ответы по этой категории дали большинство учителей и завучей и половина директоров, но все они вопросы престижа не относят к первоочередным, хотя и ставят задачу воспитания чувства гордости за свою школу и хорошим учеником считают ученика, который помнит, что представляет свою школу.

### «Камера хранения»

«Камера хранения» — это школа, где ребёнок «отсидживает» положенное ему время и благополучно отправляется домой. Ни администрация, ни педагогический коллектив обычно не стараются организовать полноценный учебный процесс: типичному учителю такой школы дети часто «мешают вести урок». Полностью не приемлют установки «камеры хранения» большинство учителей, завучей и особенно директоров школ, так что можно сказать, что ди-

ректора стоят на страже развития школы, чтобы она не скатывалась к типу «камеры хранения».

### Новаторство учителя

Из таблицы частот ответов относительно новаторства учителя очевидно, что безоговорочно его необходимость в практической работе признают только около 5% учителей, завучей и директоров, однако если директора относят новаторство к важнейшим задачам школы, до которой «не доходят руки», то учителей, готовых заниматься новаторством, значительно меньше.

\* \* \*

Можно констатировать, что в целом у педагогов достаточно адекватные установки в отношении целей и задач образования. Образовательные установки учителей, завучей и директоров школ имеют следующие особенности:

- директора и завучи как более опытные педагоги мыслят более стратегически и лучше дифференцирует задачи школы как социального института и задачи, которые стоят перед конкретным учителем;
- установки директоров направлены на перспективу и престиж школы, в то время как установки завучей — на текущую работу;
- установки завучей, как правило, определяются их промежуточным положением между администрацией школы и учителями; в редких случаях (таких как отношение к развитию мышления школьников) они находятся на крайних позициях;
- взгляды завучей более гармоничны и менее декларативны, чем у остальных участников образовательного процесса;
- установка на развитие мышления учеников в большинстве школ принята педагогическим корпусом как задача школы, но не везде реализуется в практической деятельности.