

Директор и завуч: условия для учительского успеха

Александра
Носоновская

Начальную школу всегда называли фундаментом образования. Это так и есть. Чтобы школа жила, успешно учила и воспитывала детей, необходим сплочённый, нравственный, ответственный коллектив учителей начальных классов. И в этом коллективе многое зависит от его руководителя — завуча начальной школы.

Хочу привести слова Антуана де Сент-Экзюпери: «Вас формирует не то, что вы получаете, а то, что вы отдаёте. Усилия, которые вы отдаёте обществу, формируют общество. А оно делает богаче вас самих». Эта замечательная мысль относится к любому коллективу, а к учительскому особенно. Учителя начальной школы осознают своё значение в педагогической миссии школы, принимают свой труд как глубоко личный, первостепенный. Им присущи преданность детям, верность делу. По отношению к этим качествам все методики, мастерство — не более, чем средства «реализации» учительской души. Но очень во многом успешность учителя начальной школы зависит от завуча, от его профессиональной, управленческой, методической компетентности, коммуникативной культуры.

Опыт глубоко убедил меня: завуч в лучшем варианте должен быть выдвинут из среды учителей начальной школы. Так произошло в нашей школе г. Ноябрьска. Завучем начальной школы была назначена молодой педагог с восьмилетним стажем работы, обучающаяся на четвёртом курсе педагогического института. Начальная школа состояла из четырнадцати учителей: трое со стажем более двадцати пяти лет, остальные — до десяти лет, причём шестеро с высшим образованием и трое — студенты-заочники. Семеро были новичками в этой школе. Коллектива как такового не было. Поэтому после нескольких бесед с новым завучем и одной из старейших учительниц начальной школы мы решили начать с того, чтобы создать условия для объединения учителей.

По моему убеждению, только активное профессиональное общение приносит удовлетворённость, успех. Начали с изучения профессиональных затруднений учителей, их интересов, стремлений. Собирались на совещания, встречи, обсуждали общие проблемы. Выяснили, у кого можно поучиться составлять конспекты уроков, планировать цели и задачи, проводить воспитательную работу, разнообразить уроки. Сдружившись, учителя предлагали друг другу посетить свои уроки. Распределили наставников, и началась кропотливая, заинтере-

сованная работа каждого. А цель одна — научить ученика, воспитать его. На методических объединениях учителей начальной школы стал расширяться круг обсуждаемых проблем, от частных методик учителя переходили к общедидактическим проблемам, начали изучать возрастную психологию.

Стали приглашать на уроки и методические совещания учителей среднего звена, которые рассказывали, с какими недостатками приходят к ним ученики начальной школы. Учителя стали посещать уроки не только в своей школе, но и в школах города. Завуч еженедельно составляла методический листок идей с рубриками: «А если так...», «Попробуйте сами...», «Читать можно научиться...», «Сходите на уроки математики во 2-й «Б»...».

На каждом методическом совещании звучали новые идеи, обсуждались новые методики. Так завуч постепенно приучала учителей начальной школы к рефлексии. Уже во втором полугодии в начальной школе по субботам стали проводиться открытые уроки для учителей и родителей.

Методическое объединение учителей начальной школы содействовало не только профессиональной компетентности, но и повышению жизненного тонуса учителей, их оптимистическому настрою, бодрости. Успех в деле — великий учитель и «мотиватор» дальнейшего творчества и успеха. Среди педагогов начальной школы появились у нас увлечённые, активно включившиеся в исследовательскую деятельность.

Анализируя в мае работу завуча начальной школы, я пришла к выводу: выбор был удачным, профессиональное становление молодого руководителя на верном пути. К концу учебного года педагоги начальной школы были уже дружным, слаженным, творческим коллективом **благодаря тактичности, настойчивости и профессиональному мастерству молодого завуча.**

В этом взаимоотношении завуча и учителей много значит и настрой директора школы. За девять учебных месяцев мне пришлось посетить у каждого учителя начальной школы от четырёх до двадцати уроков. У одних достаточно было побывать на четырёх уроках, чтобы убедиться: всё идёт, как надо. У других — на 15–20 сидела, анализировала: «хромала» методика урока, психологический настрой в работе с младшими школьниками, ошибки в фактическом материале, слабая внеклассная работа, неумение общаться с родителями. Сегодня как-то сошло с повестки дня требование к директору посещать уроки. А это очень нужно — **не перестаёт директор быть учителем учителей.** Да и завучу это полезно — совместно обсуждали способы помощи педагогам. 193 урока посетила я за год, а кроме них — родительские собрания, внеклассные мероприятия. Многие — совместно с завучем начальной школы. Помогала ей вести конспекты уроков, ставить перед собой цель их посещения, искать методы помощи учителю в устранении типичных ошибок.

Посетив несколько первых уроков учителей начальной школы, я дала свои тетради посещения молодому завучу для ознакомления. После совместного посещения обсуждали уроки. Мне важно было убедить завуча, что посещение урока — не самоцель. Когда идёшь на урок, должен знать, зачем идёшь, с какой целью, в чём можешь помочь учителю. Установка на помощь сняла барьеры между завучем и учителями, которые сами приглашали её на свои уроки. Завуча ждали, чувствовали в ней опору и поддержку в новых начинаниях, нуждались в её оценке.

Если идёшь к незнакомому учителю, то цель посещения — знакомство с ним, с его методикой, подготовкой к домашнему заданию. Здесь особенно не-

обходим такт: нельзя с первого посещения разочаровывать учителя, подрывать веру в себя. В любом уроке можно найти хорошее, на него и надо опереться. За многие годы выработались некоторые приёмы, которыми рискну поделиться с коллегами. При посещении урока делила тетрадный лист на три части, две отводила под «фотографию урока», а третью — замечаниям, предложениям, положительной оценке. Под рубрикой «замечания и предложения» в фотографии урока писала об удачных и неудачных приёмах, здесь же давала рекомендации, помечала, где и о чём можно прочитать, у кого поучиться, какой опыт показать всем учителям. В этот же день в удобное для учителя время он приходил с планом урока и рассказывал об уроке сам: что хотел, чему, по его оценке, научил детей, что получилось, что не удалось. Только после этого мы начинали вместе работать над моими замечаниями по уроку. В конце беседы учитель писал в моих тетрадях посещения уроков, с чем согласен, а с чем нет. Если с чем-то был не согласен, он совершенно откровенно писал об этом. Тогда на следующий урок к нему шёл завуч начальной школы, и мы уже втроём разбирались в возникших проблемах. **Считаю это не только профессиональным аспектом внутришкольного управления, но и демократичным: а почему директор должен быть всегда прав — по должности?**

На каждого учителя у нас с завучем были заведены отдельные тетради посещения. Учителя могли взять «свою» тетрадь в любое время и ознакомиться с замечаниями и предложениями, подумать над ними в спокойной обстановке, найти аргумент для возражения.

Через год такой кропотливой работы мы увидели результаты: профессиональный рост учителей и как следствие — рост успеваемости. В школе прошло два городских семинара — с докладами, выставками, методическими разработками, открытыми уроками. Темы семинаров: «Преемственность между начальной школой и средним звеном», «Чтение — основа обучения».

Мы много говорим сегодня о творческой свободе учителя, о предоставлении ему права выбора методики, учебников и т.д. Но как часто это лишь декларации. На деле же — подчинение учителя требованиям завуча и директора. А вот если руководителям удастся привлечь учителей к совместному поиску путей профессионального совершенствования, побудить их самих находить решение тех проблем, с которыми им приходится сталкиваться, и при этом оказывать помощь, — вот тогда коллектив и почувствует творческую свободу. Подлинную, а не на словах. Путь к этому один — внимание к каждому педагогу, к его возможностям. Только директор совместно с завучем могут создать условия для учительского успеха.

г. Салехард,
Ямало-Ненецкого автономного округа