

## Педагог для учителя

**Виктор ГАРГАЙ**, начальник отдела мониторинга качества образования Новосибирского института повышения квалификации и переподготовки работников образования, кандидат педагогических наук, доцент

**Что обещает глобализация экономики? Оптимисты–эксперты доказывают, что она открывает беспрецедентные возможности для миллионов людей. Небывалое расширение мирового рынка намного повышает производительность труда, позволяет создать новые рабочие места.**

**Новый этап в развитии мирового сообщества ставит перед системой непрерывного образования взрослых качественно новые задачи.**

В ушедшем столетии эффективность большинства предприятий определялась масштабами производства, качеством товаров, наличием широко разветвлённой маркетинговой сети, оперативным использованием новых технологий, высоким уровнем аналитического мышления менеджеров.

Сегодня обстоятельства меняются. Никто точно не знает, в каком положении окажется то или иное производство. Руководство фирм задаётся вопросами: что может помочь справиться с ситуацией экономической и технологической неопределённости? Какие для этого нужны навыки и знания?

Большинство аналитиков называют четыре базовых умения.

Во-первых, способность руководителей всех уровней разделять свои права и обязанности с нижестоящими структурами и работающими в них людьми. Решение этой проблемы может быть осложнено инерцией традиционно сложившейся иерархической дисциплины и порядка, в основе которой лежит идея бюрократического контроля.

Во-вторых, способность к системному мышлению. Традиционный аналитический подход с его чрезмерным вниманием к частностям, деталям становится недостаточным. Без целостного видения ситуации нет должного темпа развития.

В-третьих, коммуникативная культура. Современное общество владеет навыками межличностного общения, но ему ещё предстоит овладеть культурой разрешения многообразных социальных, информационных и технологических конфликтов.

Наконец, в традиционной культуре управление строится на основе выданного кем-то мандата. Сегодня и в будущем мы должны учиться управлять на основе принципа доверия и уважения. Мышление лишь «в терминах контроля» не может привести к эффективному управлению. Лидер должен уметь убеждать.

Таким образом, дисперсия власти, системное мышление, коммуникативная культура, лидерство, основанное на силе убеждения и авторитета, — вот те базовые навыки, которые, с точки зрения западных экспертов, предстоит формировать и развивать как в средней школе, так и в системе непрерывного профессионального образования взрослых в ближайшей перспективе.

Новая миссия диктует необходимость обновить все стороны системы дополнительного профессионального образования, его содержания, форм, методов, психологии методистов, их образа мыслей, установок, их отношения к обучающимся. Каким видится сегодня западным экспертам специалист, работающий в области повышения квалификации школьных учителей?

Многие из них сходятся во мнении: методист в современных условиях становится не столько посредником между «большой» наукой и практикой, не столько источником профессионально-значимой информации, сколько фасилитатором (организатором) учебно-профессиональной деятельности учителя, его научной и самостоятельной работы, педагогического творчества.

Надо сказать, что среди западных педагогов пока ещё нет единой точки зрения относительно того, кого можно считать специалистом ПК (повышения квалификации) учителей. Соответственно чётко не очерчены его профессиональные градации и границы. И всё ещё не существует единого названия этой профессии. На практике широко используют то как синонимы, то как альтернативы слова: «тренер» (trainer), «фасилитатор» (facilitator), «консультант» (consultant), «инструктор» (instructor), «наставник» (coach), «ментор» (mentor).

Самый важный отличительный признак специалиста в области повышения квалификации учителей (в отличие, скажем, от работников базового педагогического образования) — то, что он консультирует учителей по процессам развития школьных систем. Хотя границы этого признака основательно размыты, в США, например, вузовские преподаватели активно участвуют в развитии школы и по этой причине учитываются официальной статистикой как специалисты повышения квалификации.

С другой стороны, школьные учителя-наставники, осуществляющие свою деятельность на основе консультирования менее опытных коллег, также считаются специалистами повышения квалификации.

Американские исследователи Р.Болам (R.Bolam) и К.Бейкер (K.Baker) предлагают на основе анализа результатов международного проекта INSET трёхуровневую структуру градации работающих с учителями профессионалов. На первом уровне специалистов ПК представляют работники школ: администрация, координаторы, опытные учителя-наставники. На втором уровне к ним относятся не работающие в школе непосредственно, но функционально связанные с ней представители местных отделов образования и их координационных служб, а также специалисты учительских центров, учителя-наставники других школ. Наконец, высший уровень включает в себя обычно не связанных со школьной системой образования работников: преподавателей университетов, педагогических колледжей и учреждений дальнейшего образования.

Принимая во внимание разнообразие задач, связанных с выполнением функций повышения квалификации, нечёткость классификационных признаков специалиста ПК, заметим, что крайне нелегко определить точную численность всех занятых в области повышения квалификации учителей той или иной страны и отделить их от другой профессиональной категории — работников вузов и представителей школьной администрации. Наиболее представительная оценка последних лет, характеризующая численность кадрового персонала европейской системы ПК учителей, свидетельствует о том, что на одного учителя в среднем приходится сегодня по 4–5 специалистов ПК.

Внедрение в практику ПК средств автоматизации и компьютеризации, дистанционного обучения, широкое использование мультимедийной продукции в последние годы приводят к замене в этой сфере живого труда овеществлённым. По данным экспертов численность работников ПК в развитых европейских странах в ближайшее десятилетие сократится приблизительно на 20% из-за того, что исчезают многие функции рутинного характера по обработке и передаче информации и увеличивается удельный вес функций сложного логического характера: принятия решений и выполнения функций, связанных с обязательным использованием человеческого фактора.

Больше становится специалистов, которые оказывают учителям методическую помощь непосредственно в школе. Однако, как ожидают эксперты, набор и подготовка таких максимально приближённых к учителю профессионалов будут сопряжены с целым рядом трудностей. Во-первых, только 15% опытных педагогов считают для себя возможным работать в качестве специалиста ПК. Другая треть школьных работников могла бы заниматься этой работой при определённых условиях. И почти половина педагогов не считают себя вправе выступать в роли обучающих своих коллег, направляющих их самообразование и развитие школы.

Кроме того, как показывает опыт, учителя-наставники, не владея специальными знаниями о психологических закономерностях обучения и развития взрослых, а также соответствующими педагогическими технологиями, как правило, жёстко переносят в учебный про-

цесс традиционно используемые в классе образовательные формы работы. А директивный стиль управления, свойственный учительской профессии, существенно ограничивает первоначально выданный им менее опытными коллегами кредит доверия.

С другой стороны, как отмечает известный на Западе эксперт Р.Эдельфельт (R.Edelfelt), и более основательно подготовленные в теоретическом плане специалисты высшей школы встречают со стороны учителей недоверие и скептицизм из-за их оторванности от многообразных проблем школьной практики: «Чрезмерный академизм, незнание реальной практики работы школы и учителя рождает противостояние учителей вузовским профессорам. Возникает настоятельная потребность вернуть преподавателей в школу, чтобы они освежили свой практический опыт в качестве консультантов по вопросам развития школ», — пишут западные специалисты.

Что касается представителей местных органов образования, то, несмотря на знание проблем, они нередко, — отмечает Р.Болам, — в сознании учителей отождествляются с работниками инспекторских служб, вызывая понятную в таких случаях замкнутость и неготовность к открытому и честному партнёрству.

Растёт число образовательных проектов, развивающих профессиональную компетенцию учителей, и сегодня во многих странах Запада уже не может считаться специалистом ПК человек, если он не обладает соответствующей компетенцией, приобретённой благодаря профессиональной подготовке. Эта тенденция характеризуется постоянным увеличением числа программ, специально разработанных для профессионалов, работающих с учителями, что оставляет всё меньше шансов тем, кто остаётся только работником высшего, среднего образования или сотрудником системы управления.

На практике это означает, что сегодня каждый специалист, работающий с учителями и школами, должен иметь соответствующую подготовку.

От специалистов ПК учителей ждут, что они будут не только учить, направлять, оценивать, но и проявлять способность к саморазвитию, участвовать в обновлении школы, делать её активно стремящейся к изменениям и более к ним восприимчивой. Специалист ПК в коллективе учителей всё больше играет роль помощника в образовательном процессе; он развивает критическое мышление, способность к творчеству, инициативу и самостоятельность учителя, его потребность в самообразовании.

Помимо этого, специалист ПК берёт на себя роль наставника учителей в нравственно-этических вопросах, помогая им ориентироваться в потоке разнообразной информации и в различных ценностях.

Выполняя функции координатора учебно-профессиональной работы, направленной на улучшение качества учебно-воспитательного процесса в школе, современный специалист ПК призван стать эффективным проводником перемен в обществе. Кадровый потенциал системы ПК, по мнению лидеров образовательной политики, сегодня нуждается в более глубоких знаниях в области психологии и педагогики образования взрослых, развития и функционирования образовательных систем, в других общекультурных и предметно-технологических областях.

Для улучшения качества подготовки такого специалиста западные эксперты уже используют соответствующий эталон профиля компетенций.

Эти профили представляют собой набор или комбинированный вариант педагогических задач, разрешаемых методистом на основе тщательного анализа выполняемых видов работ.

Так, на международной конференции в Борнмауте, которая проходила под эгидой Центра педагогических исследований и нововведений при Организации экономического сотрудничества (ОЕСД) и развития, была предложена модель специалиста ПК, включающая в себя следующие компетенции:

- стимулировать и поддерживать саморазвитие учителей;
- быть готовым и способным принимать новые роли и ответственность;
- постоянно доводить свои знания до современного уровня, совершенствовать и расширять навыки и умения, справляться со сложными ситуациями, возникающими в профессио-

нальной деятельности учителя;

- предлагать решения возникающих в школьной практике проблем;
- содействовать развитию учителя; быть способным к внедрению новшеств, руководить изменениями в школе.

Н.Страут разработал следующую типологию ролей:

- эксперт — обычно комментирует факты профессиональной деятельности и поведения учителя; даёт рекомендации или инструкции;
- инспектор — осуществляет текущий и итоговый контроль, оценку и коррекцию действий учителя;
- помощник-организатор — направляет и регулирует процесс учебно-профессиональной деятельности учителя, помогает решать учебно-профессиональные задачи;
- агент по карьере — обеспечивает успешное продвижение учителя в рамках педагогической профессии;
- провайдер — поставщик научно-методических и информационных ресурсов, обеспечивает информационно-технологическую поддержку учителя;
- агент по контактам — помогает учителю найти нужный источник информации, установить профессиональные связи с другими учителями, образовательными институтами;
- источник профессиональных стандартов — устанавливает профессиональные нормы, образцы, эталоны;
- катализатор — стимулирует, мотивирует учителя к личностному и профессиональному развитию;
- советник — высказывает мнения, организует совместное обсуждение, даёт наставления учителю;
- генератор идей — организует и направляет дискуссию, в ходе которой рождаются новые замыслы и подходы к решению проблем.

Результаты ещё одного исследования, проведённого Советом экспертов Центра педагогических исследований и нововведений для того, чтобы определить, какими знаниями и навыками должен владеть компетентный специалист ПК, показали, что основная функция специалиста — способность разрабатывать и проводить полномасштабные научно обоснованные программы повышения квалификации. Для решения этой задачи необходимы умения:

- теоретически обосновать программу обучения, определить её сильные и слабые стороны;
- определить потенциальных потребителей образовательных программ;
- спроектировать и реализовать программу обучения;
- диагностировать потребности обучающихся;
- диагностично формулировать задачи обучения;
- разработать план реализации образовательной программы;
- структурировать содержание и формы совместной деятельности;
- организовать обратную связь, разрабатывать контрольные задания;
- анализировать результаты обучения;
- совершенствовать программы обучения;
- интегрировать программы ПК в программы развития школы.

В конце 90-х годов были проведены широкомасштабные опросы западноевропейских и американских экспертов, для того чтобы определить роль специалиста ПК при дальнейших изменениях на рубеже столетий и те профессиональные качества и навыки, которые должны обеспечиваться его подготовкой.

В итоговом докладе «Меняющийся мир обучения» были сделаны выводы: в будущем при подготовке и повышении квалификации специалистов ПК необходимо в большей мере ориентироваться на потребности школ. Образовательные учреждения как развивающиеся системы будут иметь более гибкие и адаптивные структуры управления, которые, заметно децентрализуясь, представят ярко выраженный интеграционный процесс развития под воздействием общей миссии школы, её корпоративной культуры, информационных технологий.

Потребность в эффективном управлении образовательным процессом, внедрение и разработка новых технологий и программ приведёт (и уже приводит) к большему значению горизонтальных внутришкольных связей, чем вертикальных. Эти изменения уже сегодня ощутимо воздействуют на область знаний и навыков, необходимых для специалистов ПК.

Концепция специалиста ПК как компетентного инструктора, виртуозно владеющего педагогическими технологиями, уступает место концепции специалиста ПК как менеджера по развитию, трансформации школы.

Современному специалисту ПК придётся управлять процессами корпоративной трансформации школ, организовать и стимулировать работу творческих групп учителей, большую часть времени проводить в классе рядом с рабочим местом учителя. «Специалист ПК, — отмечают эксперты, — должен перестать думать о себе как об источнике опыта и начать воспринимать себя как управляющего коммуникационной инфраструктурой школы. Он должен перестать относиться к себе как к аутсайдеру школьной жизни и научиться видеть себя как полноправного члена педагогического коллектива, проникаясь заботами о повышении качества образования. Школа — это непрерывно обучающаяся организация, а не поставщик слушателей курсов. Учение должно быть интегрировано в процесс её функционирования и развития. Мы должны соединить обучение с прагматизмом реальных нужд школы».

Понятно, что такой подход кардинально меняет отношение к необходимому набору компетенций и знаний специалиста ПК. Если традиция, как уже отмечалось, требует от специалистов ПК большей частью знаний в области психологии и методики обучения отдельных групп школьных учителей, то новый подход подчёркивает значение социально-психологических знаний и навыков, которыми необходимо владеть, чтобы:

- определять стратегические цели и направления развития школы;
- системно и проблемно анализировать потребности школы;
- разрабатывать и анализировать, качественно и количественно оценивать программы школы;
- знать природу и особенности функционирования и развития образовательных систем;
- изучать, анализировать качество образования в школе;
- организовать и направлять группы учителей, работающих по программе развития школы;
- учить педагогов видеть и решать школьные проблемы, находить возможности повысить качество работы школы;
- определять реальные потребности учителей на основе непосредственного наблюдения и анализа их деятельности в классе;
- знать учебные стили педагогов;
- владеть современными информационными технологиями, разрабатывать интерактивные программы;
- организовать работу учителей в режиме проектной технологии, стимулировать педагогические новшества;
- организовать обучение педагогов, привлекая как вузовских преподавателей, так и опытных учителей.

Существующие неоднозначные подходы к определению функций, качеств и знаний специалистов ПК привели к дискуссии (национального масштаба) о целесообразности разработки единого профиля. При различных точках зрения укрепляется идея о необходимости различных типов профиля в соответствии с тем или иным уровнем деятельности специалиста.

Однако исследователи не исключают, что существуют некоторые инвариантные базовые навыки, независимые от уровня деятельности специалиста. Они, скорее всего, и должны учитываться при составлении идеальной модели.

Какие выводы можно сделать на основании приведённой выше информации?

Анализ результатов европейских исследований позволяет говорить о наличии двух наиболее общих моделей специалиста в области повышения квалификации учителей. Каждая модель по-своему трактует сущность профессиональной подготовки кадрового потенциала

системы ПК учителей.

Первая модель андрогогическая (андрогогика — наука об образовании взрослых) видит цель подготовки специалистов ПК в том, чтобы сформировать у них комплекс личностных и профессионально-педагогических качеств, позволяющих развивать и корректировать личностный и профессиональный уровень педагогов на основе знаний психологических закономерностей обучения и развития взрослых и практического владения адекватными образовательными технологиями.

Вторая модель (системно-развивающая или социально-психологическая) переносит акцент при подготовке специалистов ПК на выработку у них комплекса личностных и профессиональных качеств, позволяющих достигать цели развития, трансформировать образовательные системы на основе методологии и аппарата социально-психологических исследований, знания форм функционирования и развития социальных систем и владения адекватными технологиями. Но обе эти модели не следует рассматривать как автономные, не связанные друг с другом конструкции, их, безусловно, можно интегрировать.

Естественно, интеграционный процесс затрудняется тем, что не определено само понятие «управление» учебно-профессиональной деятельностью и социальными системами.

Что ещё не удовлетворяет? Концептуальный аппарат без строгой ориентации на общую теорию. Занимаясь проблемами образования и обучения, западные исследователи в целом по-прежнему остаются в области психологии. Не случайно поэтому многие из них больше говорят о позициях, стилях, ролях (как это принято в психологии), чем о разработанных в дидактике способах осуществления управляющих функций преподавателя на разных этапах решения педагогических задач. И как результат этого, до сегодняшнего дня сосуществуют неоднозначные толкования термина «специалист ПК» и функций этого специалиста.

Вместе с тем мысль о том, что профессионал, работающий с учителями, должен быть одинаково компетентен как в области андрогогики, так и в области развития социальных систем, безусловно, заслуживает того, чтобы ею руководствоваться при разработке концепции подготовки и повышения квалификации специалистов отечественной системы дополнительного педагогического образования.

**г. Новосибирск**