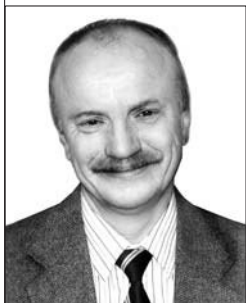


КОНСТАНТЫ И ПЕРЕМЕННЫЕ хорошей школы



Алексей Михайлович Каменский,
доктор педагогических наук, доцент, профессор кафедры
управления Ленинградского областного института
развития образования, Заслуженный учитель
Российской Федерации, Санкт-Петербург,
kamenskiy@mail.ru

В статье рассматриваются вопросы оценки деятельности общеобразовательной школы; изучается значение соотношения между сохранением сложившихся традиций и внедряемыми инновациями; проводится ретроспективный анализ тех изменений, которые произошли в системе образования страны и города в постперестроечный период; предлагаются критерии оценки качества школьного образовательного процесса; делается вывод о возможных путях развития современного образования.

- хорошая школа • качество образования • традиции • инновации
- мониторинг эффективности • психологический климат школы

Основной диалектический закон единства и борьбы противоположностей формирует характер развития любого рассматриваемого явления. Противоречие между традициями и инновациями в деятельности образовательной организации и способы разрешения этого противоречия являются стимулом развития школы, во многом определяя качество педагогической деятельности. Вопрос качества образования является смыслообразующим. Ответом на этот вопрос определяется направление изменений системы образования в целом и образовательной деятельности конкретной школы в частности¹.

¹ Загвязинский В.И. Изменение социальной функции образования и его стратегических ориентиров в период модернизации // Инновационные проекты и программы в образовании. — 2012. — № 1. — С. 3–7.

Появление многочисленных систем диагностики качества, мониторингов эффективности работы школы, десятков и сотен критериев и показателей оценки её деятельности только подтверждают эту позицию².

Сегодня идёт много дискуссий по поводу того, что такое хорошая школа³. Опытные педагоги понимают, что хорошие оценки учеников на экзаменах не говорят о том, что учителя в этой школе качественно учат детей, потому что такой результат может быть достигнут за счёт

² Федеральный институт оценки качества образования // URL: <http://fioo.ru/pisa> (дата обращения 21.04.21).

³ Российское школьное образование: взгляд со стороны / А.Г. Каспржак и др. // Вопросы образования. — 2004. — № 1. — С. 190–231.

репетиторов. И наоборот, низкие оценки могут объясняться тем, что школа находится в неблагополучном районе, а вовсе не халатностью педагогов. Хорошая оснащённость школы, её внешний и внутренний вид также зависят не столько от самой школы, сколько от финансирования её учредителем. Наличие стажа и квалификационных категорий сотрудников тоже не гарантирует хорошей работы школы, потому что педагогика является «командным видом» деятельности и результат зависит от сплочённости коллектива. Подобные аргументы можно подобрать практически по каждому разделу мониторинга качества педагогической деятельности. Что же тогда стоит взять в качестве мерила эффективности её работы?

Таких критериев должно быть совсем немного. Чем больше параметров мы пытаемся измерить в гуманитарной сфере деятельности, тем более субъективным получается результат измерения. В хорошей школе должно быть хорошо каждому ученику⁴. Это значит, что тут ему предоставлены возможности для самоопределения (школа и предназначена для реализации этого процесса). «Человек, познай себя!», — Сократ считал самопознание самым важным и трудным делом жизни. Быть индивидуальностью, стать самим собой, понять, что тебе нужно и что сделает тебя счастливым, — вот те условия, которые должны сопутствовать образованию ребёнка в хорошей школе. Тогда появляется самый отчётливый признак хорошего образования: ребёнку нравится учиться.

В хорошей школе хорошо должно быть не только ученику, но и учителю⁵. Если это не так, то школа только притворяется хорошей. Педагогу должна нравиться его работа, он должен получать от неё удовольствие. Так как наша профессия, безусловно, является од-

ной из самых творческих, то это влечёт за собой необходимость постоянного поиска педагогом самого себя, развитие собственной индивидуальности⁶. Потому что яркой индивидуальностью ученик сможет стать тогда, когда рядом с ним есть яркой индивидуальности взрослый.

Наконец, в хорошей школе складывается самобытный сплочённый коллектив, отличающийся от других школьных коллективов, со своими традициями и путями развития. В таком коллективе царит атмосфера радости, о которой так много сказано классиком педагогики В.А. Сухомлинским. Только радость эта создаётся не извне, а самими людьми, взрослыми и детьми этой школы, которые научились приносить радость друг другу. Эти простые истины и определяют хорошее образование.

Пути построения хорошей школы могут быть разными. И хорошие школы бывают хороши по-разному. Последние годы в педагогике появилось понятие именных школ. Негласно многие школы называют по именам выдающихся педагогов, заложивших основы их существования. Школа Ямбурга, Тубельского, Караковского, Пильдес, Мардер, многие другие школы названы так по именам тех людей, которые во многом и определили сложившийся в них формальный и неформальный уклад, поэтому измерять хорошие школы одним мерилom нецелесообразно. Надо ценить то значимое, что смогло сложиться в каждой конкретной школе. В последнее время принято говорить о скрытых результатах образования, к которым принадлежат сложившийся в школе психологический климат, общий настрой на учёбу, отношения между учителями, родителями, школьниками. В таких школах руководители, как правило, управляют не людьми, а процессами, нацеленными на регулирование взаимодействия людей, процессами деятельности, не только учебной, но и всем тем,

⁴ Цукерман Г.А. Что развивает и не развивает учебная деятельность? // Вопросы психологии. — 1988. — № 5. — С. 68–75.

⁵ Сыманюк Э.Э. Психологическая безопасность образовательной среды. — Пермь: Уральский ГУ, 2015. — 201 с.

⁶ Сластенин В.А., Перевалов С.Г. Педагогическая деятельность как творческий процесс // Педагогическое образование и наука. — 2015. — № 1. — С. 25–34.

что сопровождает образование человека в широком смысле этого слова. Такой взгляд и является основой знаменитого средового подхода, в котором цель не создание для ребёнка особой среды обучения, а подготовка ученика к самостоятельному построению этой среды.

Хрестоматийным примером хорошей школы принято считать Царскосельский лицей. До сих пор его история является не до конца разгаданным феноменом. Изначально он задумывался как учебное заведение, где предполагалось обучать детей царской семьи. Затем это решение изменили. В результате из менее чем сорока претендентов были взяты почти все. К программам, пособиям, распорядку, преподавательскому составу возникают большие вопросы, о чём говорит знаменитое пушкинское «мы все учились понемногу чему-нибудь и как-нибудь». Чем же можно объяснить появление «звёздного» выпуска, в котором что ни имя, то страница русской истории? Представляется, что разгадка заключена в словах самих лицеистов, в которых, когда речь идёт об альма-матер, чаще всего встречается понятие лицейского братства. Когда такое братство («один за всех, все за одного») складывается в школе, тогда и образование в ней выходит на должный уровень. Здесь процесс обучения становится ненасильственным, всё происходит естественным путём, через общение людей друг с другом. Именно такой подход проповедовал основатель первого в истории лицея Аристотель. Знаменитая философская школа перипатетиков предполагала обучение во время прогулок по лицейскому саду в беседах юношей с мудрецами. Единным коллективом ощущали себя воспитанники Антона Семёновича Макаренко, общей семьёй считали себя ученики Василия Александровича Сухомлинского, единым целым воспринимали друг друга ребята из школьного театра Александра Ефимовича Березанского, имя которого носит теперь эта школа, сплочённой общностью являлся коллектив школы для трудных подростков Юрия Васильевича Непомнящего. Все эти школы и были хорошими школами, без многочисленных мониторингов, критериев и показателей.

Для возникновения школьного братства необходимо выполнение нескольких обязательных условий. Первое из них — наличие определённой свободы в решениях, которые прини-

мает сам школьный коллектив. Построение единства невозможно через волевые решения сверху. Второе условие — открытость школы в мир и для мира. Ощущение единства возникает в сравнении «мы» и «они», которые не обязаны быть антагонистами. Третий фактор — доступ к ресурсам развития. Если его нет, то и общий дом строить не из чего. И четвёртое обстоятельство — возникновение в школе творческой атмосферы, появление жажды нового, придумывание необычного, отличного от других. Потому что без этого воздуха, в скуке и серости не может развиваться яркое и интересное⁷. Последнее условие является самым важным. Если оно соблюдено, то результат может появиться даже в отсутствии предыдущих факторов.

В результате перестройки нашего общества, в период с конца 1980-х до начала 2000-х гг., произошли существенные сдвиги и в системе образования. От педагогического монолита советской образовательной системы мы перешли к невероятному разнообразию (порой с перехлёстом) школы современной⁸. Появились и свободы, и открытость, и творчество. Запустились процессы индивидуализации образования, профильности, социального партнёрства, информатизации⁹. Отсутствовали только ресурсы развития. Несмотря на это, многим школам удалось выстроить уникальные педагогические системы, да и в целом общий уровень образования вырос. Появилось гораздо больше школ, в которые родители стремятся отдать своих детей, чем было раньше.

⁷ Каташев В.Г. Становление личности в процессе обучения и воспитания // Среднее профессиональное образование. — 2021. — № 3. — С. 101–110.

⁸ Васильева Т.С. ФГОС нового поколения о требованиях к результатам обучения // Теория и практика образования в современном мире. — СПб.: Заневская площадь, 2014. — С. 74–76.

⁹ Курапина Е.В. Дискуссионные технологии. Инновация в социально-культурной деятельности: уч.-мет. пос. — СПб.: Планета, 2020. — 152 с.

Особую роль в формировании национальной образовательной системы сыграла ленинградская (затем петербургская) школа¹⁰. В ней изменения происходили особенно ярко и стремительно. Талант заразителен, он распространяется как вирус в период эпидемии. В Петербурге появилось много неординарных директоров школ и ярких педагогов: Адамский, Байкова, Балашов, Коровкин, Мардер, Мительман, Мухина, Пильдес, Плавник, Спиридонова и многие другие. В результате усилий энтузиастов у петербургской системы образования появилось собственное лицо. Ни в одном другом регионе не было такого количества отделений дополнительного образования прямо при школах, как в нашем городе. Появилось огромное количество бесплатных кружков, клубов, секций, в которые ребёнок может пойти в своей школе за рамками основного учебного процесса. Руководители образовательной системы города (О.Е. Лебедев, В.И. Криличевский, Т.И. Голубева, О.В. Иванова, Ж.В. Воробьёва) выбрали другую позицию — не спешить внедрять все объявленные инновации, а отнестись к процессам производимых изменений вдумчиво и осторожно. В частности, оценка деятельности школ не привязывалась к результатам итоговых испытаний, как это было сделано во многих других регионах, но процесс аттестации педагогических кадров был запущен одним из самых первых в России. Выход большинства образовательных учреждений города на финансово-хозяйственную самостоятельность позволил даже в трудное время 90-х гг. школам не только существовать, но и развиваться, чему способствовал многолетний городской проект совместно с британской стороной DSM (децентрализация управления образованием). Удалось городу избежать и тотальной комплексности. Объединение школ происходило лишь там, где для этого возникли соответствующие условия. Особую роль сыграла в развитии наших школ оказанная на городском уровне поддержка спорта. Почти во всех образовательных учреждениях появились школьные спортивные клубы, на уча-

стках оборудованы современные стадионы, на содержание которых выделяется регулярное финансирование.

Эти и многие другие решения и заложили основу петербургской образовательной системы¹¹. При этом, конечно, не обошлось и без ошибок. К сожалению, был и у нас краткий период со стыдливой наименованием оптимизации, в результате которого в школах сократили персонал служб сопровождения (психологов, социальных педагогов и многих других), который потом пришлось с трудом возвращать в образовательную систему. При переходе на душевое финансирование было «забыто» и не включено в норматив приобретение школами оборудования и расходных материалов, о котором не вспомнили и по сей день. А именно этот аспект и составлял основу данного перехода. Не решён до сих пор вопрос и с необходимым трафиком школьного Интернета, выделением школам собственного ip-адреса, что странно для такого цифрового региона, как Петербург. Однако, несмотря на все трудности и проблемы, которые имеются в любой системе образования, наши школы продолжают своё развитие. Хороших школ становится всё больше и больше. Большинству родителей не приходится искать для своего ребёнка образовательное учреждение вдали от дома: школа, которая его удовлетворяет, находится прямо во дворе.

Верится, что добрая, продуманная и взвешенная образовательная политика принесёт свои плоды. Мы уже в скором времени получим поколение, которое ориентировано не на собственную выгоду и успех любой ценой, как это было в самом начале перестройки, а на достижение общественной пользы, милосердие¹². Исконными качествами настоящего петербуржца являлись терпение, терпимость, толерантность, уважение к другому человеку и готовность ему помочь.

¹⁰ Каменский А.М. Саморазвитие школы (практическое пособие для директора). — М.: Сентябрь, 2013. — 224 с.

¹¹ Каменский А.М. Стратегические ориентиры в управлении современной школой. — М.: Педагогический поиск, 2007. — 240 с.

¹² Библер В.С. Философски-психологические предположения Школы диалога культур. — М.: Академия, 2008. — 395 с.

Город с момента основания был неким плавильным котлом разнообразных культур. Недаром слова «ленинградец», «петербуржец» являются паролем в любом регионе нашей страны, и тебя сразу начинают принимать за своего. Несомненным качеством настоящего петербуржца стало трудолюбие, уважение к людям труда, стремление к настоящей интересной работе, а не к неожиданным дарам судьбы. Неважно, где человек трудится, рабочим на Кировском заводе или академиком в секретном КБ, но он «зарабатывает», а не «получает». И, конечно, петербуржца характеризуют творческое начало, креативность, желание сделать дело наилучшим образом и на свой манер. Именно эти качества и стоит развивать в первую очередь в современных школьниках¹³, которые открыты для конструктивного взаимодействия с педагогами, родителями и со своими товарищами, настроены на позитив, хотят и могут приносить пользу своему городу, своей стране.

Что же в итоге стоит отнести к постоянным (константам) хорошей школы? Безусловно, такой константой является психологический климат, установившийся в данном образовательном учреждении, способствующий раскрытию способностей, талантов каждого члена школьного коллектива, ребёнка и взрослого. При этом атмосфера, конечно, может меняться. Любой живой организм (а школа и есть такой организм) испытывает периоды взлётов и падений. Но в хорошей школе из неудач умеют извлекать уроки, а успехи не кружат головы. В такой школе не только чтят и берегут традиции, но умеют их развивать и преобразовывать так, чтобы они не превращались в скучные мероприятия, «обязаловку», а каждый раз становились для всех участников настоящим событием. Не надо цепляться за традиции, изжившие себя, за те, что стали никому не интересны. Они должны постоянно переосмысливаться. В хорошей школе дорожат сложившейся формальной и неформальной инфраструктурой, которая выстраивается по принципу избыточности, как с многократным запасом прочности строятся мосты или небоскрёбы. Без школьного театра или поэтического клуба образовательный процесс не прекратится, но с ними он будет более ярким и насыщенным. Одновременно в такой школе идёт процесс постоянного наращивания инфраструктуры, открытия новых подразделений.

¹³ Андреев В.И. Педагогика творческого развития. — Т. 1. — Казань: Казанский ун., 1996. — 568 с.

Переменными в школе являются настроения, взаимодействия. Появляются новые связи, возникают новые проекты, в которые вовлекаются новые люди. Понятие коллектива единомышленников является метафорой, может быть, даже не совсем удачной. Естественно, в творческом коллективе люди не могут и не должны мыслить одинаково. Правильнее говорить о педагогическом плюрализме, о том, что в школе могут быть разные мнения, разные педагогические стили, разные взгляды на обучение и воспитание. Единство и борьба противоположностей и рождает развитие. Но при разнообразии подходов всем участникам образовательного процесса необходимо иметь возможность выбора. Если учитель исповедует жёсткий стиль педагогической деятельности, строгость, то и у учеников должен быть выбор, идти ли на урок к этому педагогу или другому. Если учителя и ученики нашли друг друга к обоюдному удовольствию, то и конфликтов никаких в школе не возникает. А уж сделать в современном образовательном учреждении мобильное расписание сегодня не представляет особого труда. Могут и должны меняться в школе и материально-технические условия обучения. Если в советское время директора школ гордились количеством телевизоров в классах, то сейчас уже стремятся не просто к поставкам компьютерной техники и интерактивного оборудования, а хотят создать по-настоящему оснащённые учебные кабинеты, напоминающие небольшие научные лаборатории.

Какой хотелось бы видеть нашу школу в будущем? Уверен, что в ней должны остаться доброжелательность и разнообразие. Учебный процесс в школе будущего ориентирован не только на освоение классических основ наук, но и умеет следить за всем тем, что составляет ткань современного ему общества¹⁴.

¹⁴ Курапина Е.В. Дискуссионные технологии. Инновация в социально-культурной деятельности: уч.-мет. пос. — СПб.: Планета, 2020. — 152 с.

В этой школе детско-взрослые сообщества по интересам не просто реализуют учебные проекты, но их деятельность направлена на обустройство окружающей реальной действительности¹⁵. Там нет нужды и бедности ни у учеников, ни у учителей, ни у самой школы. Там нет вранья и «принудиловки», нет бюрократизма и лени, не встречаются агрессия и злоба. Эта школа будущего такая же

хорошая, как и общество в целом, в котором она находится.

Романтическая нота не является финалом начатого разговора, это, скорее, начало дискуссии о хорошей школе, которая не заканчивалась, но в каждое новое время звучит по-новому. От того, какой её видят ученики, учителя, родители, руководство всех уровней, зависит не только судьба самой школы, но и мира, в котором предстоит жить всем нам и который будут строить выпускники наших школ. **НО**

¹⁵ МIRONENKO И.В. Эволюция развития проектного управления в России и за рубежом // Управленческое консультирование. — 2017. — № 6. — С. 65–72.

Constants And Variables Of A Good School

Alexey M. Kamensky, Doctor of Pedagogical Sciences, Associate Professor, Professor of the Department of Management of the Leningrad Regional Institute of Educational Development, Honored Teacher of the Russian Federation St. Petersburg, e-mail: kamenskiy@mail.ru

Abstract: The article examines the issues of evaluating the activities of a comprehensive school; examines the significance of the relationship between the preservation of established traditions and innovations being introduced; conducts a retrospective analysis of the changes that occurred in the education system of the country and the city in the post-perestroika period; suggests criteria for assessing the quality of the school educational process; concludes about possible ways to develop modern education.

Keywords: good school, quality of education, traditions, innovations, performance monitoring, psychological climate of the school.

Spisok ispol'zovannykh istochnikov

1. Zagvyazinskiy V.I. Izmenenie social'noj funktsii obrazovaniya i ego strategicheskikh orientirov v period modernizatsii // Innovatsionnye proekty i programmy v obrazovanii. — 2012. — № 1. — S. 3–7.
2. Federal'nyy institut ocenki kachestva obrazovaniya // URL: <http://fio.ru/pisa> (data obrashcheniya 21.04.21)
3. Rossijskoe shkol'noe obrazovanie: vzglyad so storony / A.G. Kasprzhak i dr. // Voprosy obrazovaniya. — 2004. — № 1. — S. 190–231.
4. Cukerman G.A. Chto razvivaet i ne razvivaet uchebnaya deyatel'nost'? // Voprosy psikhologii. — 1988. — № 5. — S. 68–75.
5. Symanyuk E.E. Psihologicheskaya bezopasnost' obrazovatel'noj sredy. — Perm': Ural'skij GU, 2015. — 201 s.
6. Slastenin V.A., Perevalov S.G. Pedagogicheskaya deyatel'nost' kak tvorcheskij process // Pedagogicheskoe obrazovanie i nauka. — 2015. — № 1. — S. 25–34.
7. Katashev V.G. Stanovlenie lichnosti v processe obucheniya i vospitaniya // Srednee professional'noe obrazovanie. — 2021. — № 3. — S. 101–110.
8. Vasil'eva T.S. FGOS novogo pokoleniya o trebovaniyakh rezul'tatam obucheniya // Teoriya i praktika obrazovaniya v sovremennoy mire. — SPb.: Zanevskaya ploshchad', 2014. — S. 74–76.
9. Kurapina E.V. Diskussionnye tekhnologii. Innovatsiya v social'no-kul'turnoj deyatel'nosti: uch.-mat. pos. — SPb.: Planeta, 2020. — 152 s.
10. Kamenskij A.M. Samorazvitie shkoly (prakticheskoe posobie dlya direktora). — M.: Sentyabr', 2013. — 224 s.
11. Kamenskij A.M. Strategicheskie orientiry v upravlenii sovremennoy shkoloy. — M.: Pedagogicheskij poisk, 2007. — 240 s.
12. Bibler V.S. Filosofski-psihologicheskie predpolozheniya Shkoly dialoga kul'tur. — M.: Akademiya, 2008. — 395 s.
13. Andreev V.I. Pedagogika tvorcheskogo razvitiya. — T. 1. — Kazan': Kazanskij un., 1996. — 568 s.
14. Mironenko I.V. Evolyuciya razvitiya proektnogo upravleniya v Rossii i za rubezhom // Upravlencheskoe konsul'tirovanie. — 2017. — № 6. — S. 65–72.

Каменский А.М. Константы и переменные хорошей школы // Народное образование. 2022. № 1 (1490). С. 43–48

Kamensky A.M. Constants and variables of a good school // National education. 2022. No. 1 (1490). pp. 43–48

DOI — [https://doi.org/10.52422/0130-6928-2022-1\(1490\)-43-48](https://doi.org/10.52422/0130-6928-2022-1(1490)-43-48)