

ФАКТОРЫ ЭФФЕКТИВНОЙ ШКОЛЫ

Сергей Михайлович Курганский,

*директор информационно-аналитического центра
Института развития образования ХМАО-Югры,
кандидат педагогических наук*

Создание эффективной школы — вот что сегодня является целью развития образования. Детям нужна школа, которая научит их современной функциональной грамотности, то есть даст образование, отличающееся применимостью, наличием реальной жизненной ценности. Эффективная школа — это школа устойчивого развития.

- *эффективная школа*
- *критерии эффективной школы*
- *факторы, связанные с образовательными ресурсами учащихся и с образовательным учреждением*

Школа — зеркало общества и не в состоянии устранить последствия общественного воздействия. Эффект воздействия школы должен всегда рассматриваться в связи со всеми общественными факторами. Многие из них гораздо сильнее воздействия самой школы. Школа всегда влияет на результаты обучения своих учащихся. Однако нельзя не учитывать целый ряд факторов, связанных с эффективной организацией учебно-воспитательного процесса школы. Попытаемся дать характеристику факторам эффективной школы.

Факторы, связанные с образовательными ресурсами учащихся

Уровень образования родителей

Самые высокие результаты обучения показывают те учащиеся, у которых хотя бы один из родителей имеет высшее образование.

Чем выше уровень образования родителей, тем выше уровень их притязания в отношении качества школьного образования. Они более активно заявляют о себе в организации спортивных и культурных мероприятий, руководстве кружками и секциями, в обеспечении учебными пособиями.

Высокий уровень образования родителей и их общественная позиция способствуют достижению высокого уровня подготовки к школьной жизни детей, получению ими высоких оценок, лучшей приспособленности к школьным условиям и жизни в обществе. Дети часто оценивают своих ровесников через призму общественной позиции, достигнутой родителями.

Значительно и различие в результатах обучения учащихся, родители которых получили среднее профессиональное образование, по сравнению с детьми, родители которых ограничились только начальным профессиональным или средним образованием и ниже. Образовательный уровень родителей также влияет на выбор будущей профессии выпускников школы.

Родители, получившие высшее образование, изначально нацелены на то, чтобы ребёнок пошёл по их стопам. В соответствии с этой задачей они строят весь воспитательный процесс. Даже в младших классах ученики могут сообщить о своём желании поступить в тот или иной вуз, чаще всего, конечно, тот, в котором учился кто-то из родителей.

В других семьях приоритетным является не высшее образование, а «хлебная» специальность. Чаще всего такую ситуацию можно наблюдать в семьях с низким и крайне низким уровнем образования родителей.

Успеваемость ученика зависит от того, какое значение придают ей родители. А это, в свою очередь, связано с тем, какое будущее они видят для своего ребёнка: университетская скамья или заводской станок.

Состав семьи

Семейный фактор оказывает сильное влияние на успеваемость, особенно это касается учащихся младших классов. Развод родителей для детей такого возраста в большинстве случаев становится глубокой психологической травмой. В этот период поведение ребёнка может сильно измениться: появляется замкнутость, нежелание учиться и общаться со сверстниками. Чтобы выразить свой протест, ребёнок может сознательно отказаться ходить в школу или выполнять домашние задания, что, конечно же, сразу отразится на успеваемости.

В тех семьях, где школьника воспитывает только отец или мать, причина неуспеваемости чаще всего кроется в том, что большую часть времени после уроков он предоставлен сам себе.

Наличие персональных компьютеров в семьях

Информационный ресурс — один из важнейших факторов эффективной школы. Согласно социологическому опросу среди родителей Ханты-Мансийского автономного округа компьютер имеют дома 61% семей, 63% родителей владеют компьютером, 30% из них профессионально. По мнению родите-

лей, на высоком и среднем уровне владеют компьютером 65% детей, на низком — 27%, не владеют компьютером всего 8%. Выход в Интернет в домашних условиях — важное условие успешной учебной деятельности ученика в школе.

Домашняя библиотека

Образовательный процесс, как известно, ставит перед собой три цели: обучить, воспитать и развить личность ребёнка. Чтобы реализовать эти цели, нужны профессиональные преподаватели — люди большого ума и высокой культуры, новые методики и технологии, и конечно, книги. Домашняя библиотека — это то, без чего не может обойтись ни одна семья. Ни Интернет, ни телевизор не могут заменить нам ту духовную культуру, которую несут в наши дома именно книги. Книга способствует воспитанию детей, улучшению семейного климата. Уровень читательского развития, качество читательских предпочтений напрямую зависят от того образа и стиля общения с книгой, которые формируются в семье. Семья играет определяющую роль в формировании у ребёнка интереса к чтению и книге. Если чтение — органичная часть образа жизни взрослых членов семьи, то и ребёнок, моделируя поведение родителей, обратится к книге. Состав домашней библиотеки, отражающей вкус и интересы иногда нескольких поколений, во многом определяет не только отношение к книге, но и круг чтения ребёнка и подростка. В настоящее время родителей волнуют вопросы: как заинтересовать ребёнка чтением и как повлиять на формирование круга чтения ребёнка? Домашние библиотеки по-прежнему основной источник, к которому ребёнок, подросток обращается за книгой. В основе практически любой домашней библиотеки — классика отечественной и зарубежной литературы, справочные и энциклопедические издания, которые собирались не одним

поколением. Чем больше книг у школьников дома, тем более высокий результат обучения они демонстрируют.

Бытовая ситуация

Бытовые условия семьи могут воздействовать на детей прямо и косвенно. Чаще обращают внимание на тот факт, что низкие доходы ограничивают возможность создания оптимальных условий развития и удовлетворения определённых потребностей детей, которые связаны с их позицией в группе. Значительным элементом бытовой ситуации в семье является факт владения квартирой, он не свидетельствует об эффективности воспитания детей в семье, но является условием для этого. Тяжёлые материальные условия ведут к поиску дополнительного заработка, росту конфликтов между супругами, могут вызывать рост агрессивных реакций по отношению к ребёнку.

Факторы, связанные с образовательным учреждением

Выбор школы — дело непростое

Раньше с поиском образовательного учреждения не возникало особых сложностей. Выбор был невелик: или нести документы в обычную районную школу, или попытаться поступить в престижную — «с уклоном» (если повезёт, то с языковым). Школы были примерно одного уровня, за исключением явных лидеров. Но сегодня условия жизни так изменились, что многие родители начинают задумываться о среднем учебном заведении, когда малыш ещё ходит в детский сад. И это не удивительно, ведь качественное школьное образование — первая ступенька, ведущая современного человека на вершину успеха.

Сегодня рынок образования изменился кардинальным образом, школы отличаются друг от друга способами подачи материала, оснащённостью кабинетов, числом учащихся

в классах, уровнем квалификации педагогов и многим другим. Разобраться в столь широком спектре предлагаемых услуг родителям очень сложно. Ещё труднее им понять, какая школа более всего подходит их ребёнку. Конечно, сложно, да и неправильно выбирать школу, исходя из критериев «хорошая» или «плохая». И какую школу считать хорошей?

Выбор школы — важный момент для учеников и родителей. Ведь родители выбирают не просто учебное заведение, а место, которое их ребёнок будет регулярно посещать в течение нескольких лет. От того, правильно ли родители выбрали школу, зависит не только образовательный уровень ребёнка, но и то, как будет формироваться его личность. Будет ли он сломен уже в начале своего жизненного пути или окажется успешным, принесёт ли ему знакомство с образовательным учреждением (кроме знаний) радость, уверенность в себе или навсегда отобьёт желание учиться.

Наличие специализаций или гимназический статус школы ещё не гарантирует, что ребёнок получит хорошее образование. Бывшая некогда престижной школа могла растерять ведущих преподавателей и прийти в упадок, продолжая считаться «хорошей». И наоборот, в обычной «непрестижной» школе мог сложиться достойный педагогический коллектив и комфортная для обучения обстановка.

Даже если родители знают, что именно искать для ребёнка, они далеко не всегда имеют возможность реально оценить школу, в которую собираются отдать своё дитя. Хорошая школа и правильно выбранная школа — это не одно и то же, ведь все дети разные и, соответственно, запросы и возможности у всех разные. Так что вопрос даже не в том, как отличить хорошую школу от плохой, а в том, как подобрать школу, в которой ребёнок может достичь высшей степени самовыражения.

Хорошие школы — те, которые добиваются результата количеством различных учебных дисциплин, те, где приоритетная область — учебный процесс. В таких школах, как государственных, так и частных от ученика требуется колоссальный учебный труд. Поэтому родителям следует подумать, прежде чем отдать ребёнка в такую школу, позволит ли его здоровье, физическое и психическое, учиться там без неврозов и срывов, достаточно ли он адаптирован и силён, чтобы постоянно находиться в напряжении и выдерживать постоянное сравнение (а это одна из принципиальных позиций таких школ) своих учебных результатов с результатами одноклассников.

В хороших школах предпочитают методы ненасильственного обучения, развивающие методики, процесс большей индивидуализации требований к учебным программам и к результатам учащихся. В такой школе ребёнку комфортно, он осваивает учебные дисциплины в присущем ему ритме. У него есть возможность для самореализации, самоопределения, творчества. Если он не привык к жёсткому стилю общения со старшими, если он — натура творческая, если у него уже сформировались учебные проблемы или, наоборот, ему скучно в самой сильной гимназии, если у него занижена самооценка или он настолько увлечён наукой, что не способен адаптироваться в детском коллективе, если он часто болеет — одним словом, если ребёнок особенный, не вписывающийся в общепринятый стандарт, то для него предпочтительнее именно такая школа. Именно в ней он сможет добиться более высокого учебного результата.

Образовательные запросы родителей

Их требования к результатам обучения в школе высоко дифференцированы и обусловлены индивидуальными возможностями и проблемами детей. В качестве характерных можно выделить следующие разноречивые ожидания родителей:

- высокие учебные результаты и подготовка к поступлению в престижные вузы;
- в целом хорошее и многостороннее образование и воспитание;
- духовное развитие, выявление и развитие творческих способностей ребёнка;

- обучение в психологически комфортной и доброжелательной среде;
- гарантия защищённости ребёнка от распространённых школьных проблем и недугов: агрессии в детских коллективах, грубости, эмоционального давления и учебного стресса, наркотиков и т.д.;
- обучение в щадящем режиме, соответствующем ограниченным возможностям ребёнка, в ситуации отсутствия жёстких учебных требований и значительной интеллектуальной нагрузки;
- социальная адаптация и коррекция ребёнка с поведенческими проблемами.

Подобный диапазон требований и ожиданий родителей и учеников имеет тенденцию расширяться и специализироваться, поскольку современная система образования становится более вариативной, ориентируя потребителя образовательных услуг на формулирование индивидуального заказа и возможность выбора. Ещё одним фактором, обуславливающим неоднородность и даже противоречивость социального заказа, предъявляемого школе, становится нарастающая отягощённость детей разного рода эмоциональными, интеллектуальными и социальными проблемами, являющимися ответами на современное, агрессивное по отношению к ребёнку состояние социальной среды. Решение этих проблем родители адресуют школе, ожидая от неё гибкого и индивидуального подхода. В последние годы прослеживается тенденция нарастания в общем потоке именно таких родителей и детей поступающих в школу.

Психологический климат в школе

В школе сформирован отличный психологический климат. С одной стороны, уважительное отношение к ребёнку, стремление к созданию условий его развития и вместе с тем требовательность. Ученики и учителя взаимно настроены друг на друга. От того, как окружающие относятся к человеку, зависит и его

отношение к самому себе. Самооценка — стержневая характеристика личности, её ядро, которая включает в себя оценку самого себя, своей деятельности, своего положения в коллективе, своего отношения к другим его членам. Профессиональный стиль учителей с пониженной самооценкой отличается несколькими чертами:

- отрицательно реагировать на тех учеников, которые тебя не любят;
- использовать любую возможность в создании трудностей для детей, чтобы не давать им расслабляться в учёбе;
- стимулировать ребёнка к учёбе главным образом на основе чувства вины за его промахи;
- по возможности строить учебную деятельность на основе конкурентной борьбы учеников;
- заранее исходить из вероятности нечестного поведения учеников на экзаменах;
- стремление к установлению жёсткой дисциплины любой ценой.

Если основным психологическим состоянием такого учителя в классе становится ощущение беспомощности и незащищённости, у него повышается тревожность. Он подозрителен в отношениях не только с детьми, но и с их родителями, коллегами. Это влечёт за собой чрезмерную жёсткость и властность в поведении, желание любой ценой утвердиться в глазах окружающих. «Эффективные» учителя напротив ориентируются на дружескую коммуникацию с людьми, позитивно оценивая себя как достойного уважения человека, который скорее приятен другим, чем неприятен. Такие люди относятся с энтузиазмом к преподаваемому предмету, могут пробудить к нему живой интерес, верят в способности своих учеников и подбадривают их. Им свойственны тёплое отношение к другим, юмор, подлинность эмоциональных проявлений, искреннее сопереживание ученикам и умение укреплять у них чувство самоуважения. Такие учителя притягивают к себе учеников, вызывают любовь и заслуженный авторитет.

Качество образования во многом определяется созданными для него условиями, одним из важнейших показателей которых является психологическая атмосфера в ученических коллективах. Нормальные дружеские взаимные отношения с одноклассниками и учителями, удовлетворённость школьников различными сторонами жизнедеятельности класса создают необходимый психологический комфорт и выступают благоприятными предпосылками успешной учёбы. И здесь огромная роль принадлежит администрации школы в обеспечении здорового психологического климата.

Культурная среда школы

Во многом она зависит от сложившейся культурной среды села, города — той конкретной атмосферы и условий, которые либо способствуют, либо препятствуют развитию культурных сред образовательных систем. Эффективная школа должна быть культуросообразной. Нужно исключить из неё архаику, которая мешает жить. Формирование культурной среды школы начинается тогда, когда группа лидеров из числа педагогов приходит к осознанию неудовлетворённости существующим положением дел. Здесь определяющим фактором выступают стремление к дальнейшему созиданию, наличие высокого уровня профессионализма и таких личностных качеств, как уверенность в своих силах, любовь к ребёнку, способность увлечь коллег идеей преобразования, коммуникативность, оптимизм, доброта, работоспособность. В результате создаётся инновационное поле, в котором возникают новые управленческие структуры, взрослые, детско-взрослые, ученические сообщества, устанавливаются новые отношения, рождаются традиции, появляются потребности в изменении не только символики (эмблема, гимн, атрибуты, оформление школы), но и материально-предметной и психологической атмосферы школы. Так начинает развиваться культурная среда образовательного учреждения.

Фактором развития культурной среды школы выступает становление и совершенствование педагогической культуры её носителей — педагогов и родителей. Родители во многом творят репутацию школы, прямо или косвенно влияют на все стороны её жизни. Можно полагать, что по мере того, как будет сокращаться контингент учащихся и конкуренция между школами будет расти, позиция родителей будет оказывать всё более заметное влияние на функционирование школы как социального института.

Эффективное управление школой

Директор школы — ключевая фигура в развитии образования и повышении качества обучения. Нынешний руководитель образовательного учреждения и менеджер, и психолог, и экономист. Он обязан быть хорошим хозяином. А это и значит уметь распоряжаться деньгами, и управлять хозяйством в нынешних условиях с использованием современных подходов. В новых условиях роль директора школы, всегда признаваемая и ценимая очень высоко, наполняется новым содержанием. Да, руководитель образовательного учреждения — человек, умеющий самостоятельно увидеть и сформулировать проблему, предложить пути и методы её решения. Почувствовать запросы сегодняшнего дня, приобрести уверенность в новой ситуации и незнакомом окружении — задача любого руководителя. Но при этом директору необходимо умение прогнозировать дальнейшее развитие и последствия ситуативного выбора, нужна способность проявить инициативу и принимать ответственность за свои решения. А это невозможно без широты понимания окружающего мира, без умения видеть гораздо дальше границ своей специальности.

Очень важно, чтобы директор школы нашёл себе в союзники и помощники таких людей, которые станут лучшими. Например, найти такого завуча, чтобы все знали: лучше не бывает, такого завхоза, лучше которого никто не справится с хозяйством школы. Директор должен подбирать кадры и осуществлять руководство школой, а не кидаться каждый раз в прорыв или заниматься всем сразу. Невозможно найти такого руководителя, который бы лучше всех в коллективе знал все вопросы.

Зато реально найти такого, который будет внимательно относиться к людям и так работать с ними, что они смогут реализовать весь свой потенциал и выдвинут школу в число лидеров. Директор должен руководить так, чтобы учителям хотелось участвовать в общей работе.

Руководить школой в современных условиях сложно. Демографическая ситуация, введение профильного обучения, реструктуризация, нормативное финансирование и многое другое приведут к возникновению конкуренции на образовательном поле. Выживут и станут сильными только те школы, где директор будет постоянно думать о развитии, обогащать школу новыми технологиями, повышать качество обучения, развивать материальную базу, привлекать тем самым новых и новых учеников. Хорошие школы останутся и будут работать. Хороший директор придёт к тому, чтобы сделать свою школу многокомплектной, с профильным обучением, где каждый учащийся сможет выбрать тот индивидуальный путь, который ему интересен. Хороший директор обязательно добьётся самостоятельной бухгалтерии и полного нормативного финансирования для своей школы. Он обязательно разработает систему оплаты труда, но со своими индивидуальными школьными особенностями, создаст или проиницирует общественный орган управления.

Нельзя руководить педагогическим коллективом, если ты не являешься самостоятельным и свободным профессионалом. Конечно, директор школы не обязан быть безупречным на сто процентов, но он должен быть более требовательным к себе, чем к другим. Нельзя перекладывать свои обязанности на рядовых членов коллектива. Необходимо быть рациональным, творческим, инициативным, критичным, готовым к диалогу — вот далеко не полный список личностных качеств директора школы.

В работе директора школы недопустимо не только рубить с плеча, но и явное пренебрежение к мнению, пусть сырому и неопределённому, но личному мнению человека. Не нужно бояться учиться у других — воспринимать идеи, мысли, которые, возможно, отличаются от общепринятых.

Кадровый потенциал школы

Эффективная школа — это такая школа, где доминирует ресурсный подход. Главное — это квалификационный ресурс персонала. Спросите у любого родителя, что он считает важнейшим элементом обучения своего ребёнка, и он наверняка ответит: хорошие учителя. Только под умелым руководством хороших учителей учащиеся могут эффективно использовать новые технологии и новые знания, которые стремительно развиваются и становятся приоритетными в учебном процессе. Учителя занимают центральное место в любом процессе, направленном на повышение образовательного уровня.

Последнее время в обществе всё чаще говорят о проблеме нехватки молодых преподавателей. Согласно статистике 60% выпускников педагогических вузов не стремятся работать в сфере образования. Одной из главных причин называют низкий уровень заработной платы учителей. Однако это не единственный фактор дефицита молодых специалистов. Сейчас в школе тяжело работать психологически: когда учительский потенциал старше 45, да ещё и в подавляющем большинстве своём женский, прижиться в коллективе весьма не просто. У пожилых учителей уже накопилась эмоциональная усталость. Молодёжь отказывается работать в школе ещё и потому, что не может найти общий язык с коллективом и родителями учеников. К тому же сами директора учебных заведений не торопятся принимать на работу выпускников высших учебных заведений, поскольку считают их профессиональный и культурный уровень недостаточно высоким.

Школа без молодых напоминает семью, где есть только бабушка с дедушкой и маленькие внуки. В такой семье традиции будут, а движения вперёд — нет. Молодые учителя в состоянии совершить авантюрные поступки, признавать свои ошибки, делать прорывы вперёд, реализовать смелые идеи. Молодые учителя — это не только задел на будущее, но ещё и целевая аудитория инновационных программ для школ, это те кадры, которым намного легче освоить интерактивную работу с учениками с применением новых технологий. Учителя, недавно окончившие вуз, свободно говорят по-английски, на «ты» с Интернетом и компьютером, что выводит школу на новый уровень, позволяет реализовывать международные проекты. Если в школе не будет молодёжи, у нас вырастут дети, не умеющие принимать самостоятельные решения, привыкшие не рисковать, а плыть по течению и надеяться, что кто-то другой за них всё устроит.

Внутришкольный контроль

Это основной источник информации, переработка которой позволяет формировать управленческое решение. При планировании контроля указываются исполнители, время его проведения, как и где подводятся его итоги, поэтому без функции организации реализовать цели контроля его содержания невозможно.

Однозначного толкования сущности и назначения внутришкольного контроля ни в теории ни в практике сегодня нет. Это осознают и исследователи проблем управления, и сами руководители школ. Данные контроля без анализа мертвы, а при отсутствии цели нечего контролировать.

Никто не будет отрицать, что система контрольных измерений в школах несовершенна. Скорость и частота этих измерений не соответствуют основным периодам жизненных циклов контрольных объектов, да и сам перечень этих объектов далеко не оптимальный. Работники

школы не всегда понимают назначение процедуры измерения стандартов, контролирующей их работу, что, с одной стороны, приводит к неприятию ими контрольной деятельности, а с другой — ослабляет эффективность самоконтроля, осуществляемого ими по инструкциям руководителя. Последствия контрольной деятельности, в частности корректирующих действий, не прогнозируются и не отслеживаются.

Внутришкольный контроль всегда был конфликтообразующим моментом. Учителя не понимают, почему контролируется именно эта тема, именно такой уровень знаний и т.п. Всё это — следствие чрезмерной централизации управленческих функций. Однако этого можно избежать, если создавать учителям возможность для их самостоятельного планирования внутришкольного контроля после анализа результатов года.

Дисциплина в школе

Важно с самых первых дней учёбы установить определённый порядок, наладить дисциплину. И для этого не обязательно кричать, пугать, угрожать. Настоящая дисциплина — это не пассивное исполнение чужой воли, а понимание сути совместно установленных правил и добровольное принятие конкретных условий. Такая ситуация становится реальностью, если ребята сами вырабатывают для себя законы, принимают участие в обсуждении правил жизни.

В школе, где я работал директором школы, мы совместно с учащимися разработали локальные акты и нормативные документы, регулирующие функционирование интегративной модели ученического самоуправления. Все документы, разработанные органами ученического самоуправления, создавались на основе общественного мнения, проходили коллективное обсуждение, оценивались экспертами (внутришкольными и внешкольными), утверждались на общем собрании или конференции. Нелёгкая наука — жить по правилам. Даже если эти правила ты придумал сам. **НО**



ЮРИДИЧЕСКИЕ КОНСУЛЬТАЦИИ

? Объединение классов с разными программами. В 4-м классе объединяют два класса (по 14 человек), занимающихся по разным программам обучения. Одна программа — опережающая. Законно ли это? Не нарушаются ли требования образовательного процесса? Ещё один вопрос: могут ли в начальных классах учащиеся учиться 2 года подряд во вторую смену? *Капустина*

Здесь нет никаких нарушений прав учащихся. Это проблема всей системы образования. Несоответствие программ начального образования требованиям и возможностям программ основной школы. Если нет возможности оставить классы в прежнем составе, школа имеет право их реформировать. Это право школы.

Учащиеся начальной школы могут учиться во вторую смену во 2-х, 3-х, 4-х классах согласно СанПиН 2.4.2.1178-02.

? Методический день устанавливается только локальными актами, поясните, пожалуйста, может ли администрация школы создать данный акт, установить наличие (отсутствие) методического дня и количество часов, при котором методический день даётся. Или этот вопрос должен быть обсуждён и принят всем коллективом? Естественно, учителя будут требовать наличие методического дня при максимально большой нагрузке.

Галия Ханифовна

Поскольку методический день касается прав всех педагогов, то локальный акт должен обсуждаться всем педагогическим сообществом на педсовете.

Напомним, что методический день предлагался Коллегией Минпроса в 1980 году не исходя из объёма учебной нагрузки учителя (её, кстати, можно привести в соответствие с нормативами и открыть дополнительные вакансии), а для того, чтобы учитель в такой день активно занимался документацией и воспитательной работой с учащимися.

Обязательность по предоставлению такого дня в связи с переработкой педагогов никто не устанавливал. Более того, это только рекомендация. Решает же вопрос о необходимости наличия методического дня, а соответственно о корректировке расписания занятий в рамках СанПиН 2.4.2.1178-02 организация самостоятельно.