

# Ресурсы власти учителя и мотивация достижений учащихся

*Н.Ю. Скороходова*

**Развитие мотивации учения школьников десятилетиями рассматривалось как преимущественно развитие познавательной мотивации, интереса к знаниям.**

**Недостаточно анализировалась проблема влияния способов управления деятельностью учащихся на мотивацию учения школьников, которая включает кроме познавательной мотивации и социальную мотивацию, и мотивацию достижения. Мотивация достижения школьников проявляется тогда, когда ученик повышает самоуважение в ходе учебной деятельности, что включает личную ответственность за ситуацию.**

*• внешний контроль • развитие самостоятельности • нормативная власть • взаимное доверие • позитивная обратная связь • модели поведения • ответственность школьников*

Постоянный внешний контроль учителя и родителей за работой ученика снимает с ученика личную ответственность за учёбу, развивая в лучшем случае исполнительскую ответственность. Некоторые способы воздействия учителя, такие как негативные санкции, оценка на основе социального сравнения, изменяют самооценку, вызывают защитные реакции школьников. Преобладающие способы воздействия — следствие баланса ресурсов власти, которые учитель использует для организации совместной деятельности школьников.

Изучение способов использования власти учителем проводилось в 7–9-х классах школ города Петрозаводска. Цель исследования состояла в описании способов использования власти учителем и реакции школьников на воздействие. Школьникам и учителям предлагалась серия рисунков, отражающих типичные школьные ситуации, которые требуют регулирования со стороны учителя (отказ ученика выполнять задание, посторонние занятия во время урока, демонстративное поведение ученика, другие мелкие нарушения дисциплины). Требовалось вспомнить аналогичную ситуацию и описать реакцию учителя на ситуацию и последующую реакцию ученика. Проводились письменные опросы о нормах и правилах школьной жизни, дискуссии по проблемам нормативного поведения, наблюдения за процессом установления и использования правил, интервью со школьниками и учителями, фиксировалась экспертная оценка стиля управления учителей.

Интервью показали, что учителя оценивают свои ресурсы власти как явно недостаточные, свои права незащищёнными.

Результаты исследования показали, что **в настоящее время учителя используют следующие ресурсы власти:**

1. Внешнее стимулирование: поощрение и наказание, а также привлечение других лиц (родителей, завуча).
2. Личная власть: обаяние, компетентность, сохранение добрых отношений, помощь или игнорирование.
3. Нормативная власть, согласованные правила.

По частоте использования учителями различных ресурсов власти и способов воздействия на учеников имеются существенные различия.

Таблица 1

**Использование ресурсов власти учителями в школе  
(первые пять категорий по частоте использования)**

Ранг	Категория ресурса власти	Способы воздействия
1	Внешнее стимулирование, власть принуждения	Негативные оценки, замечания, наказания
	Внешнее стимулирование, власть поощрения	Позитивные оценки, похвала...
2	Личное влияние, лидерский потенциал	Активное общение с учениками, убеждение, воодушевление, ободрение, поддержка
3	Привлечение сторонних лиц	Обращение к родителям, завучу, классному активу
4	Опосредованное воздействие	Переключение активности, замена деятельности, юмор
5	Нормативная власть	Выработка согласованных правил при повторяющихся проблемных ситуациях

При анализе способов воздействия учителя на учеников обращает на себя внимание два важных обстоятельства: преобладание внешнего стимулирования, частое использование наказания и крайне редкое использование согласованных со школьниками правил. В интересующей нас возрастной группе (классах старших подростков) преобладают наказания, в младших возрастных группах — поощрения. Изучалась также ответная реакция школьников на воздействие учителя, способы воздействия ученика на сложившуюся ситуацию.

Таблица 2

**Способы воздействия ученика на ситуацию (по частоте использования)**

Ранг	Категория реакций	Поведение ученика
1	Выполнение требований	Выполняет указание учителя
2	Видимость деятельности	«Сидячая забастовка» «Тянут резину»
3	Отказ от деятельности	Прогулы и опоздания
4	Вызывающее поведение	Нарушения дисциплины. Оскорбления учителя
5	Привлечение сторонних лиц	Кооперация со сверстниками, родителями
6	Открытое общение, попытка диалога	Сообщение учителю о недовольстве ситуацией

**Н.Ю. Скороходова**

**Ресурсы власти учителя и мотивация достижений учащихся**

Можно видеть соответствие воздействий учителя и реакций ученика. Первые три ранга — реакции учеников на внешнее стимулирование от пассивного подчинения до протестных реакций, далее идёт привлечение сторонних лиц и на последнем месте — попытки вступить в диалог.

В некоторых случаях сообщение школьника о недовольстве ситуацией воспринималось учителем, использующим директивную модель управления, как очередное нарушение дисциплины.

Таблица 3

**Оценка школьниками возможности отстаивать свои права**

Высказывания	Да	Нет	Не знаю
Я стараюсь не спорить с учителем, всё равно	54,2	37,8	8,0 (он) она окажется права
Иногда лучше отступить, даже если нарушаются	62,5	33,4	4,1 твои права

Как учителя, так и школьники не верят, что могут защитить свои права, школьники не могут описать легитимные способы отстаивания своих прав. Поэтому в школе присутствует некое эмоциональное напряжение и недовольство ситуацией со стороны всех участников образовательного процесса.

Рассмотрим, как используемые ресурсы власти, преобладающие способы воздействия влияют на мотивацию учения. Способствует ли имеющийся у учителей баланс ресурсов власти развитию мотивации учеников, их стремления к успеху в деятельности, ответственности за учёбу, веры в успех?

**Порочные круги обучения**

При использовании преимущественно внешнего стимулирования ученик привыкает видеть причины вне себя, действовать под давлением, учиться «для оценки, для учителя», личная ответственность за ситуацию не появляется, развивается пассивная личность — «пешка» (по терминологии Де Чармса). Кто контролирует ситуацию, тот и отвечает за неё, внешний контроль взрослых снимает личную ответственность ученика.

Первый «порочный круг» во взаимодействии учителя и учеников, внешнее стимулирование и контроль снимают личную ответственность ученика.



Личная ответственность человека начинается там, где прекращается постоянный внешний контроль. Необходимо создание собственных «зон ответственности» ученика, «зоны ответственности» должны постепенно расширяться по объёму, интервалы времени между контролем и помощью взрослого также должны постепенно увеличиваться и соответствовать возрасту детей — таков путь развития личной ответственности школьника.

#### **Преобладание негативных санкций снижает самооценку и надежду на успех.**

Второе важное обстоятельство — во внешнем стимулировании преобладают негативные санкции. При столь большом количестве негативных реакций учителя у учеников снижается самооценка, самоуважение, а значит, мотивация.

#### **Второй «порочный круг» в общении учителя и учеников, негативно оцениваемая учителем деятельность снижает самооценку учеников.**



**Схема 2**

Использование власти принуждения, негативных внешних санкций приводит к снижению самооценки школьников, появлению протестного поведения, отказу от учебной деятельности, как вызывающей чаще всего негативные эмоции. Ситуация усугубляется тем, что учителя часто мотивируют учеников, вызывая страхи и опасения, например, запугивают грядущими экзаменами, тестами и т.п. Развитие мотивации учения невозможно без создания позитивной и психологически безопасной атмосферы на уроках.

В целом используемый баланс ресурсов власти способствуют развитию пассивных учеников с низкой самооценкой. Изменение баланса ресурсов власти за счёт увеличения доли нормативной власти, регуляции поведения школьников на основе согласованных правил, создаст базу для развития мотивации, самостоятельного принятия решений школьниками в ситуации учебной деятельности. В тех случаях, когда вырабатываются нормы совместных действий, заключается договор о правилах взаимодействия, каждая личность берёт на себя ответственность за ситуацию.

Развитию самостоятельности также способствует полная информированность учеников о целях и ходе работы над учебным модулем, что создаёт ориентировочную основу для управления своим поведением в учебной деятельности, ученик может на основе имеющейся информации планировать свою деятельность, развивать самостоятельность и ответственность.

## Способы использования нормативной власти в школе

Изучение установок учителей показало, что позиция «Организуя учеников, я руководствуюсь собственным здравым смыслом» явно преобладает по сравнению с позицией «Я руководствуюсь выработанными совместно с учениками правилами и процедурами». Самооценка умений распределять зоны ответственности, согласовывать с учениками правила и процедуры также занимает низкие позиции при самооценке управленческих умений учителя. Учителя отмечают, что устав школы, который должен регулировать поведение учеников, напоминает перечень деклараций, правила поведения для школьников неконкретны и не содержат санкций, которые могут быть применены, если правила нарушаются.

Тем не менее все учителя признают важность использования правил: устава школы и правил для учащихся. Все говорят: «Использую правила», «Те, что указаны в уставе школы». «Да, существуют единые правила для учащихся, касающиеся уборки класса, дежурства по школе». Многие учителя вводят правила для учеников на своих уроках, они устанавливают правила, касающиеся поведения на уроке, периодичности контроля знаний, способов исправления оценок и т.п. Каждый учитель делает это на основании своего личного опыта и «здравого смысла».

Можно выделить три типа использования учителями правил в школе. Учителя различно устанавливают правила, могут преобладать:

1. Запретительные правила.
2. Целесообразные правила.
3. Согласованные правила.

**1. Запретительные правила.** Учителя, ориентированные на запретительные правила, не обсуждают их с учениками. Правила не предлагают правильную модель поведения, а запрещают нежелательные действия, например: «Запрет выкриков», «Если сделаю три замечания — пишем контрольную работу», «Не выполнил домашнее задание — получи штрафное задание», «Не мешать при ответе». Учителя, использующие запретительные правила часто прибегают к «сильным» методам воздействия, накапливают большой потенциал власти, основанной на страхе наказания. В ходе интервью они обычно сообщают, что у них не бывает проблем, связанных с нарушениями дисциплины: «Я сама свод правил», «Я каждого могу поставить на место». Запретительные правила воспринимаются учениками как проявление личной власти учителя.

**2. Целесообразные правила,** предлагающие позитивную модель поведения. Учителя заранее сообщают ученикам о правилах, объясняют, для чего они нужны, но не обсуждают правила. Ответы учителей на вопрос интервью выглядят так: «В разных классах могут быть разные правила». «Ввожу «Золотые» правила наглядно, в виде схем». «Если опоздал, объясни причину по-английски». «Внимательно слушать другого». «Это правило: «поднятая рука». Целесообразные правила действуют тем эффективнее, чем больше доверия между учениками и учителем, чем доброжелательнее отношения между учителем и учениками, они также воспринимаются учениками как часть личной власти учителя.

**3. Согласование правил включает предложение учителем или учениками желательной модели поведения** — правила, обсуждение целесообразности его введения, справедливости санкций за его нарушения (которые также обсуждаются) и заключение договора о соблюдении правил. Введение правил организуется на первых занятиях и по мере возникновения проблем. Учителя выслушивают предложения учеников и устанавливают правила не только для учеников, но и для учителя. «Некоторые правила предлагаются учениками». «Да ввожу, некоторые правила и для меня». Существуют типичные ошибки и в случае согласования

правил. Некоторые учителя непоследовательны: вводят правила, но слабо контролируют их выполнение учениками, иногда запаздывают при введении правил, недооценивают необходимость установления правил и процедур на первых же занятиях, что создало бы для учеников ориентировочную основу для самоконтроля.

Исследование показало, что около половины учителей использует, преимущественно, целесообразные правила, значительная часть — запретительные правила, и всего 3–7% учителей (в разных школах) — согласованные правила.

Таким образом, распоряжения учителя часто опираются на нормы и правила, но учитель недостаточно заботится о том, признают ли ученики эти требования справедливыми, при этом школьники воспринимают нормы и правила как часть личной власти учителя.

Таблица 4

**Отношение старшеклассников к школьным правилам  
(опрошено 212 учеников 8–9-х классов, количество ответов дано в %)**

Высказывания	Да	Нет	Не знаю
Правила на то и нужны, чтобы их соблюдать	28,9	67,2	3,9
Большинство правил несправедливы	57,1	30,7	12,1
Я соблюдаю школьные правила	28,8	67,1	4,1
Я считаю, что некоторые правила можно не соблюдать	92,1	4,2	3,6

Следствием недостаточного внимания к согласованию правил со школьниками является то, что правила воспринимаются как навязанные, несправедливые, как способ реализации личной власти учителем. Отвечая на вопрос: «Зачем нужны правила?», школьник отвечает: «Правила придумали учителя, чтобы нас наказывать». Учителя часто поясняют, что школьники не готовы к согласованию правил. Использование договора предполагает определённый уровень развития личностей, участвующих во взаимодействии: осознание ими ценности правил, развитие самоконтроля для следования принятым нормам. Некоторые дети приходят из семей с низкой правовой культурой, что осложняет задачу учителя.

**В ходе дискуссий и интервью выявилось, что отношение школьников к правилам зависит от:**

- отношения к учителям, носителям нормативной власти. Лояльность проявляется больше там, где есть взаимное доверие, доброжелательность, небольшая статусная дистанция;
- содержания норм. Лояльность к нормам низка, если нормы невыполнимы (не бегать на перемене), неконкретны (не нарушать дисциплину), похожи на лозунги или пожелания или они внутренне непоследовательны;
- восприятия норм как несправедливых. Они не объяснены, не обсуждены, не принимаются учениками;

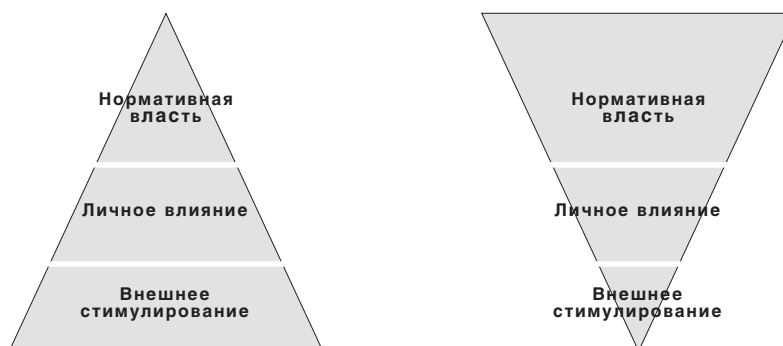
**Н.Ю. Скороходова**

**Ресурсы власти учителя и мотивация достижений учащихся**

- практики применения норм. Школьники считают, что нормы должны применяться одинаково ко всем ученикам и учителям, не должно быть любимчиков, которым всё прощают. Учителя также часто сами не видят причин следовать нормам, например, прозвучала реплика ученика: «Почему им кричать на нас можно, а нам — нельзя»;
- определённости и ясности санкций за нарушение норм. Отсутствие неотвратимости последствий нарушения норм, когда выполнение правил контролируется от случая к случаю, уменьшает лояльность нормам.

Только использование нормативной регуляция поведения на основе согласованных правил как основного ресурса власти позволит создать предсказуемую ситуацию взаимодействия, создаст условия для принятия личной ответственности за учёбу, позволит уменьшить количество негативных санкций, атмосферу мотивации страхом.

Следовало бы преобразовать баланс ресурсов власти учителя, «перевернуть пирамиду»:



В балансе ресурсов власти должно преобладать использование нормативной власти на основе согласованных правил, отстаивание своих прав учениками должно поддерживаться и поощряться учителем. Личная власть, основанная на обаянии, компетентности, желании сохранить добрые отношения, очень важна и имеет тем большее значение, чем младше школьники. Доверие к учителю является необходимым условием и для принятия норм, которые педагог предлагает для организации совместной деятельности. Правильно организованное внешнее стимулирование с преобладанием поощрений также может способствовать развитию мотивации школьников.

**«Дорожная карта» развития мотивации учения школьников**

Можно наметить план действий педагогического коллектива, направленный на создание социально-психологических условий для развития мотивации школьников, который включает систему работы по нескольким направлениям и потребует времени.

- 1. Переход к регуляции поведения школьников на нормативной основе**, создание системы согласованных правил взаимодействия. Создание работающего устава школы, обучение учителей создавать систему правил совместной деятельности и умений обсуждать эти правила со школьниками.

Первый шаг: создание рабочей группы для работы над проблемой.

Проведение опросов и интервью с учителями и учениками по изучению состоянию дел в школе в области нормативного регулирования поведения.

Примерные вопросы:

- Какие правила есть в классе, в школе?
- Какие правила полезны, справедливы?
- Какие правила вам не нравятся?
- Какие проблемы в классе существуют?
- О чём следует договориться?
- Для работы над этими проблемами, какие следовало бы ввести правила?

Составить свод имеющихся правил, правил провести анализ содержания правил, их количества по зонам ответственности, системы санкций, способов введения правил.

**2. Развитие личной ответственности школьников.** Переориентация на позитивную оценку потенциала школьников: видеть не только академическую одарённость, доверять возможностям саморегуляции учеников. Переход от ориентации на постоянный контроль, опоры на исполнительскую ответственность, на развитие самоконтроля и передачу ответственности за учёбу школьникам.

Постепенная передача школьникам функций по управлению собственной деятельностью. Учить учителей создавать модуль учебного материала, предварительно согласовывать со школьниками цели, процедуры совместной деятельности, периодичность и формы контроля знаний.

Учить учителей делегировать ответственность школьникам, заключать договор о передаче ответственности вначале на определённый период времени, целенаправленно развивать регулятивные учебные действия с учётом возраста учеников. Запрет на использование незапланированного контроля.

**3. Создание позитивной и психологически безопасной атмосферы урока.** Переход от ориентации «удобно учителю» на ориентацию «внимание к потребностям ученика». Улучшение эмоционального состояния учителей и развитие их коммуникативной компетенции. Увеличение доли позитивной обратной связи на уроках, переход от социального сравнения к индивидуальным эталонам при передаче повседневной обратной связи о результатах учения школьнику. При использовании социальных эталонов (итоговое тестирование) отказаться от разглашения его результатов.

**Запреты:** на угрозы, активизацию страхов, оглашение результатов итогового тестирования, публичное сравнение учеников между собой любыми способами.

**4. Включение знаний в «картину мира» школьников.**

Переход от ориентации «подготовить учеников к экзаменам» на ориентацию «включение знаний в «картину мира» школьников».

Переход от цели «дать знания» к цели «научить добывать знания самостоятельно», «научить учиться».

Урок предназначен для осмысления знаний и обучению применению знаний. Фактические знания, изложенные в учебниках, ученики должны получать самостоятельно, готовясь к предстоящему уроку.



**Н.Ю. Скороходова**

**Ресурсы власти учителя и мотивация достижений учащихся**

Научить учеников самостоятельно изучать материал предстоящего урока. Научить учителей ставить цели урока, делать цели урока целями учеников, учить школьников работать с литературой, учить обсуждать материал урока. **Запрет:** пересказывать материал учебника на уроках.

**Памятка учителю для работы на уроке:**

1. На первых уроках объяснить план работы по предмету, предъявляемые требования к результатам работы и процедурам совместной деятельности, описать правильные модели поведения. Согласовать правила и процедуры урока с учениками, заключить договор о правилах в совместной зоне ответственности.
2. Развивать личную ответственность учеников, расширять их зону ответственности. Учить ставить собственные цели, предоставлять возможность выбора способов достижения цели, периодичности контроля, помогать сохранять настойчивость, создавать ситуации успеха.
3. Сохранять доброжелательность, оптимизм, доверие к возможностям школьников, принимать ситуацию такой, какая есть, брать на себя ответственность за её улучшение без раздражения и негативизма.
4. Понимать потребности школьников в самоуважении, принятии группой. Поощрений больше, чем наказаний. Сравнить результаты работы ученика только с его же прошлыми результатами.
5. Создавать тягу к знаниям, помочь осознанию учащимся роли знаний как средства достижения своих целей, расширения возможностей выбора видов деятельности.
6. Опирается на индивидуальный опыт учеников и обоснование этого опыта знаниями. Ученики имеют разнообразный жизненный опыт, над которым надо научить размышлять, используя учебный материал. Обсуждать новый учебный материал с учениками, не менее трети урока использовать для дискуссий. Создавать атмосферу свободы высказываний, не оценивать негативно даже кажущиеся «странными, глупыми» суждения учеников.
7. Создавать оптимальное соотношение между теоретическими знаниями и практическими умениями и навыками. Знания без понимания того, как они используются, бесполезны. Навыки всегда нуждаются в знаниях, приобретение которых обусловлено освоенными навыками.
8. Обучать в ходе практической деятельности, то есть создавать условия, способствующие поддержке природного любопытства учащихся, их интереса и стремления к самостоятельной работе над решением проблем.
9. Динамичность, готовность перестраиваться на ходу, ориентируясь на вопросы учеников и оценку степени понимания ими материала, что означает постоянное внимание к деятельности учащихся в процессе урока.
10. Критичность, то есть умение оценивать свою деятельность, предвидеть и отдалённые последствия своих действий.

---

**Нина Юрьевна Скороходова,**

*профессор кафедры практической психологии Петрозаводской государственной педагогической академии, доктор психологических наук*