

«Невозможное возможно»

Работать в Пермском образовании в наше время далеко не просто и, как ни надейся, ни старайся - меняй, а многосложная и многослойная наша школьная УВРабота, также как и вся жизнь современного общества вокруг нас только лишь усложняется и закручивается. Школа, как известно и общепринято, является отражением всего общества, а поэтому и здесь нам тоже реально «чуть легче» работать не становится.

Наше Пермское образование на федеральном уровне на сегодня одно из самых передовых, и это, помимо естественной гордости, всегда обязывает – потому как это новые вызовы, изменения, все усложняющиеся требования, постоянно меняющиеся дети и такие разные их учителя. Это лишь признание и простая констатация фактов из нашей действительности - однако же реально продвигаться дальше надо, а развивать и справедливо управлять - тоже, а обдуманно направлять усилия коллективов и улучшать окружающую нас образовательную действительность хоть и трудно, но необходимо и это возможно!

В идеальной системе образования (а таковой нет нигде) каждый ребенок должен иметь возможность для максимального развития своих способностей. А это значит что город, в котором родился ребенок, семья, сад и школа, в которой он учится, социальный статус и желание его родителей создают (должны) все условия или не препятствуют максимальному раскрытию его способностей.

Приоритетными трендами в системе образования являются:

1. Практико-ориентированность через оценку результатов образования:
сформированные компетенции и усиление деятельностной компоненты;
2. Цифровизацию образования, компьютеризацию, автоматизацию интеллектуальных операций (например, массовое – в индивидуальное), «безлюдное» образование с применением новых технологических решений;
3. Ускоряющуюся и углубляющуюся изменчивость мира, объем информации, техники и технологий, проектное образование, ориентирующее выпускника на решение даже еще не сформулированных пока проблем.

Все это заставляет нас, у себя в школах, создавать/проектировать идеологию опережающего образования, в его основу заложен компетентностный подход, а это потребность в новом человеке и новых качествах личности: способности к обработке огромных объемов информации, навыках принимать решения в нестандартных ситуациях учиться и нести ответственность, способности к творческой деятельности и к работе в команде. Именно это и заложено нам в образовательный результат ФГОС.

Школа есть и живет для нас как своеобразный «аквариум», если использовать метафору. Мы находимся в ней, трудимся и действуем, т.е. «плаваем», а окружающая обстановка там, если и не совсем комфортная, или стрессовая, то во всяком случае она для нас алгоритмична, достаточно понятна и привычна. Однако основные условия существования внутри зависят не только от того, что происходит в нем, но также и от того, что делается снаружи, во втором «аквариуме».

А это уже городская система образования, откуда постоянно поступают различные сигналы и вызовы, информация или не всегда необходимые стрессовые императивы, которые уже влияют на многие дела и обстановку внутри нашего «аквариума», отражаются на принимаемых у нас решениях. Кроме того, оттуда «из города» приходят новейшие идеи и методики, аналитика или результаты исследований, программы или предлагаемые возможные направления развития.

А есть еще и третья «емкость» или океан, это мировая система образования, которая является существенной частью экономики и культуры любого общества. Именно оттуда обычно зарождаются и расходятся ключевые сигналы, там формируются потребности для образования и тенденции, управленческие идеи, которые определяют во всем мире его будущее. Мы хотим на местах понимать настоящее, а также и то, что только будет происходить в этом «океане», что за идеи-течения, какие и откуда исходят угрозы и как видится будущее, как построятся взаимоотношения и куда нас «тащит» действительность...

Поэтому необходимо думать и осознавать, что же происходит и что нам надо предпринимать завтра, искать обратную связь. Совсем непростительно «теряться» в текучке повседневных забот, да они очень разные и меньше их год от года никак не становится. От нас многое зависит, хоть и главный в школе именно учитель, но мы в школе власть.

Ведь изначально именно оттуда извне к нам и приходят основные глобальные идеи, качественные решения в области управления, власти. А власть это неременный атрибут, присущий любым системам и формам человеческих взаимоотношений, человек обладает (или не обладает) ей отнюдь не только «на работе». Она всегда присутствует с нами в той или иной степени. Всякая власть имеет качество, под качеством власти понимается способность достигать цели с минимальными затратами (издержками), так писал Э.Тоффлер. Под затратами понимаются траты времени, сил, денег и т.д. Необходим не частый, но регулярный вдумчивый взгляд на себя и на то, что происходит в Вашей школе «со стороны». Это помогает оценивать свои шаги и ведет к разумным правкам, или к незапланированным «включениям» в привычные алгоритмы деятельности школы. Отпуск директора тут ни при чем, отдыхая лучше и желательно именно отдыхать!

И что же можно привнести для себя сегодня из мировой практики образования? Их образование зачастую более технологично в целом, а в российском образовании технологические подходы прививаются с трудом. Да, у нас есть и образуются островки (мы это видели и в Казани) очень качественного образования, работа с одаренными детьми, но чаще это происходит при усилиях и создании весьма определенных условий. А вот в массовом образовании с качеством обычно получается не очень. Мы всегда и много говорим о творчестве в школе. Сегодня говорить об инновациях и творчестве в школе престижно и практически обязательно - веяние времени, но творчество и технологичность мало совместимы.

При технологическом подходе творчество имеет место на этапе создания технологии, но когда она создана и апробирована, то творчеству конец. В.П.Беспалко пишет: «Любая деятельность может быть либо технологией, либо искусством. Искусство основывается на интуиции, технология на науке. С искусства все начинается, технологией заканчивается, чтобы затем все началось сначала. Любое планирование, а без него не обойтись в педагогической деятельности, противоречит экспромту, действиям по наитию, по ощущениям, т.е. является началом технологии...».

Важно научиться понимать и различать технологии и отдельные приемы, из которых технология складывается. Наш учитель не рассматривает технологию как нечто целостное: он разбивает ее на приемы, а затем отбирает из них те, которые на его взгляд, подходят для НЕГО и для его класса. А такая деятельность как набор индивидуально отобранных и подстроенных приемов – это ремесло или, уже в высшем своем проявлении, искусство!

Если нам ненадолго вернуться и обратиться к третьему «аквариуму», говоря об эффективных педагогических технологиях или инновационных способах, доказавших уже свою явную пользу во многих странах – есть любопытный вариант в случае с Сингапурскими методиками. Система образования Сингапура впитала в себя практически лучшее из всего мирового педагогического опыта, и сейчас она славится своими независимыми и крайне высокими стандартами образования. Предлагается не слепой перенос на Пермскую землю чужого «забугорного» опыта, а внимательное разумное практическое рассмотрение ряда его элементов. Профессиональная экспертиза явно интересных улучшений УРОКА для массового поднятия эффективности итогов нашей повседневной работы в каждом классе, начиная от садика, начальной и до старшей школы...

Сингапурские технологии и методики. Отличительные черты их образовательной системы: массовость, неизбирательность и многоязычие, заполненность классов (30 человек - почти норма!), характерные приемы для учителя, результаты, чистота и антикоррупционность итогов и т.д., и что же возможно применять у нас с перспективной «отдачей» и минимальными финансовыми вложениями?

Среди моих коллег-директоров школ встречаются такие, кто «все и/или лучше других» знает и методом жесткого администрирования/контроля стремится добиваться всеобщего повиновения и четкой исполнительности и – добивается быстрого, но поверхностного результата. Эффект есть, но школа и ее коллектив начинают функционировать своеобразно, по – иному. Мало кто сам думает и развивается ведь «жираф большой» и ему видней, действительная ответственность у людей исчезает... На мой взгляд это своеобразный тупик для реального развития школы, ведь школа – это не ее стены, а это прежде всего ее люди, дела и дети, ее выпускники и традиции. Атмосфера в таком коллективе тяжелая, послушание вырабатывается методами «кнута и пряника», группы обсуждают в школе не проекты, а лишь каждый директорский шаг, слово или промах, интригуют... – достаточно стандартный «набор».

Нужно создавать условия для каждого учителя в школе, чтобы он максимально получал возможное в ходе своей профессиональной деятельности, видел себя в коллективе коллег. Руководитель должен хорошо представлять себе и доводить до людей цели и направления общей работы школы, чувствовать потребности и ценности для школы и каждого члена коллектива, аккуратно управлять его личными мотивами. Это всегда сложно и в идеале почти недостижимо, но без этого, я считаю, никак нельзя руководителю работать!

Вот уже несколько лет как появилась у нас НСОТ, и в руках директора школы оказался новый и сильный экономический рычаг для управления, но... - опять все в духе «всеобщей монетизации». Не совсем современно уже видимо становится воспитывать детей и коллективы педагогов на основе психологии, совести и общечеловеческих нравственных ценностей, когда в стенах школы всему назначается своя цена! Разрыв между мотивацией и результатами труда учителя порождает серьезные вопросы: как адекватно оценивать результаты работы и как справедливо вознаграждать...

На практике каждый руководитель чаще имеет дело с нематериальным стимулированием и делать это старается, как видит это себе сам, т.е. каждый «велосипед себе изобретает» и как может. Деньги людей совсем и не обязательно каждого «окрыляют», они не вселяют в душу жажду творческого созидания и горения – нельзя заставить учителя захотеть чего-то сотворить за деньги. Внутренняя мотивация - это путь к действительному творчеству, а материальная стимуляция, это лишь путь к четкому исполнению оговоренных обязанностей. Нужна золотая середина!

В работах О.С.Виханского говорится: «Стимулирование принципиально отличается от мотивирования. Суть отличия состоит в том, что стимулирование это лишь одно из средств, с помощью которого может осуществляться мотивирование. При этом чем выше уровень развития отношений в организации, тем реже в качестве средств управления людьми применяется стимулирование. Это связано с тем, что воспитание и обучение как один из методов мотивирования людей приводят к тому, что члены организации сами проявляют заинтересованное участие в делах организации, осуществляя все необходимые действия, не дожидаясь или же вообще не получая соответствующего стимулирующего воздействия...».

Вот и приходится нащупывать эту все ускользающую «золотую середину»: все, что сверх обязанностей по воспитанию и обучению – чаще стимулируешь, а для деятельности, связанной непосредственно с детьми (творчество), приемлемо мотивирование... Для мотивации имеет значение не сам факт получения вознаграждения, а связь между прилагаемыми усилиями и субъективно понимаемой учителем справедливостью.

Выработанная система для каждого руководителя есть и может быть различной, обязательно индивидуальной, но выглядит для меня она примерно так.

Сильнейший фактор развития для школы – личность каждого учителя! Руководитель обязательно создает вокруг себя коллектив профессионалов-единомышленников. Для поступательного развития школьного коллектива нужны понятные каждому благородные цели и поэтапные задачи. Необходима максимальная справедливость в оценках и признании результатов работы каждого в коллективе. Нужны регулярные усилия руководителя и поддержка развития каждого члена коллектива, как в профессиональном, так и в человеческом плане (без

навязчивости). Морально-психологический климат в коллективе – предмет особой заботы его руководителя – «дирижера своего оркестра», играющего свою симфонию, красивую и без фальши/сбоев...

Мудрость решений и совесть, профессионализм и беспристрастность – все это помогает расти и совершенствоваться как каждому учителю, так и самому руководителю, но, надо признать, это ВСЕГДА трудно и очень! «...Всегда надо оставаться верным себе, не суетиться, не пытаться угодить (начальству, например) или угадать нечто за другого...» (К.Райкин).

Какой же я вижу завтра свою школу? Прежде всего, просто делайте свою работу как понимаете и как надо, работайте с коллективом, анализируйте, старайтесь делать ее каждый день лучше, чем вчера, а завтра лучше, чем сегодня. Ваша эффективность вырастет и утроится, а школа обязательно и существенно будет меняться в лучшую сторону! В этом я вижу основную задачу для себя лично. А школа всегда и обязательно имеет или изменяет свое «лицо», когда меняется ее директор, это происходит по-разному и не быстро, но неизбежно, а каким оно будет это лицо школы – это уже совсем другая, но всегда предельно конкретная история.....

Директор МАОУ «СОШ № 36»

А.Л.Колчанов

г.Пермь, январь 2018