

СТРАТЕГИИ ОТБОРА БУДУЩИХ УЧИТЕЛЕЙ В ЗАРУБЕЖНОЙ ПРАКТИКЕ

В статье рассмотрены лучшие практики и стратегии отбора, подготовки и усовершенствования работы учителя, направленные на повышение его профессиональной компетентности и качества образования учащихся

Для повышения качества российского образования главным является учитель, укрепление статуса и непрерывное совершенствование профессионального уровня которого способны повысить эффективность образовательного процесса и всей системы школьного образования. Для новой школы необходимы существенные изменения профессиональной квалификации учителя в нескольких направлениях – предметном, коммуникативном, психолого-педагогическом, исследовательском, технологическом и т.д. Учитель, которому предстоит научить школьников учиться в течение всей жизни, должен и сам уметь постоянно учиться [6].

Но эти изменения происходят уже на этапе профессионального педагогического обучения будущих учителей или в процессе повышения их квалификации, а как решается эта задача на этапе отбора? Обратимся к материалам сравнительного анализа результатов исследований, проведенных в США (М. Барбер и М. Муршед) [1].

Уроки анализа лучших систем школьного образования свидетельствуют, что существуют системы школьного образования, которые работают лучше и совершенствуются быстрее других. Изучение школьных систем разных стран мира позволило авторам исследования ответить на вопросы: что объединяет лучшие школьные системы независимо от культурного и социального контекста и какие инструменты используются для постоянного улучшения результатов учащихся.

Анализ полученных данных позволяет выделить три фактора, существенно улучшающих результаты обучения: учителями становятся подходящие для этого люди; учителям дается подготовка, позволяющая повысить эффективность преподавательской работы; обеспечиваются условия, при которых каждый без исключения ученик получил бы качественное образование [2, 3, 5].

В мире существуют системы, организованные таким образом, что все эти факторы работают – независимо от культурного контекста, с которым приходится иметь дело, с ними можно добиться заметных благоприятных изменений в системах школьного образования. Существенные организационные изменения – децентрализация ресурсов и властных полномочий, уменьшение количества учеников в классе вместе с увеличением числа преподавателей в расчете на данный контингент учеников и многие другие – при неспособности изменить привычные методы работы и образовательную ситуацию в достаточном объеме – мало эффективны, т.е. не повысив качество обучения, нельзя улучшить результаты учащихся [4].

Показателен пример большого разброса в уровне подготовки учеников, который в первую очередь объясняется качеством преподавателей. Проведенное в США исследование показало, что если двум 8-летним ученикам средних способностей дать очень разных учителей: одного – высокой, а другого – низкой квалификации, то результаты их обучения разойдутся за три года более, чем на 50% (рис. 1, с. 118). Эффект от снижения числа учеников в классе с 23 до 15 значительно ниже, результативность среднего ученика в этом случае может повыситься на 8 процентных пунктов. Разрыв в результатах обучения между учащимися, которым три раза подряд повезло с учителями, и теми, кому трижды кряду не повезло, составил 49 процентных пунктов [1, с. 13].

Другими словами, учащиеся, у которых были хорошие учителя по какому-либо предмету, существенно улучшают свои показатели по этой дисциплине; учащиеся в классах высококвалифицированных учителей прогрессируют в три раза быстрее, чем дети, которые попали к учителям низкой квалификации. По мнению директоров школ, различия в результатах обучения обусловлены главным образом качеством работы учителей.

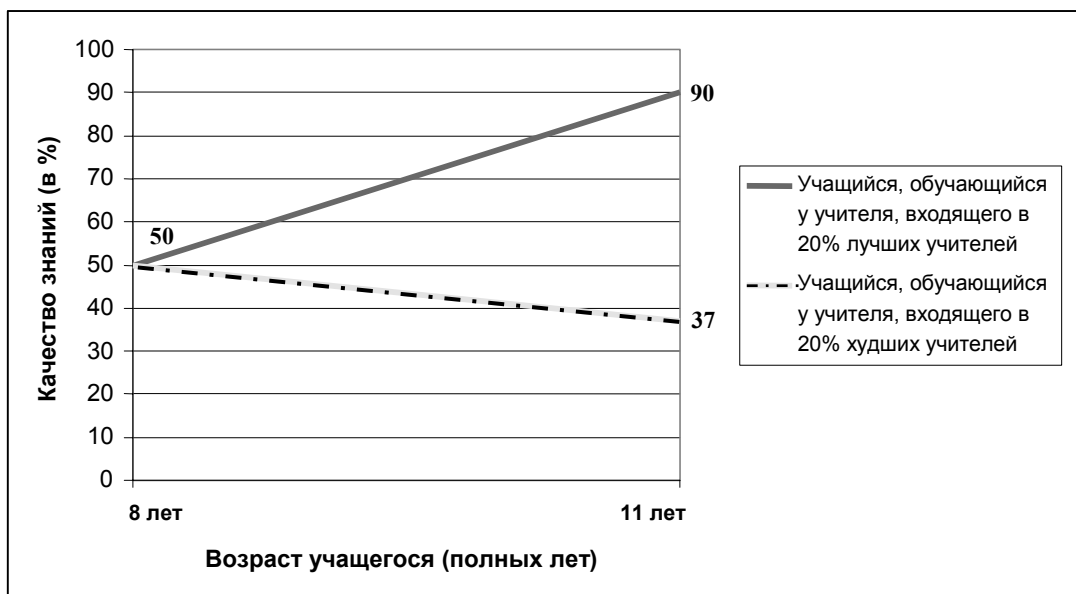


Рис. 1. Роль качества знаний учителя в успешности его учащихся

По данным Sanders&Rivers Cumulative and Residual Effects on Future Student Academic Achivment, McKinsey.

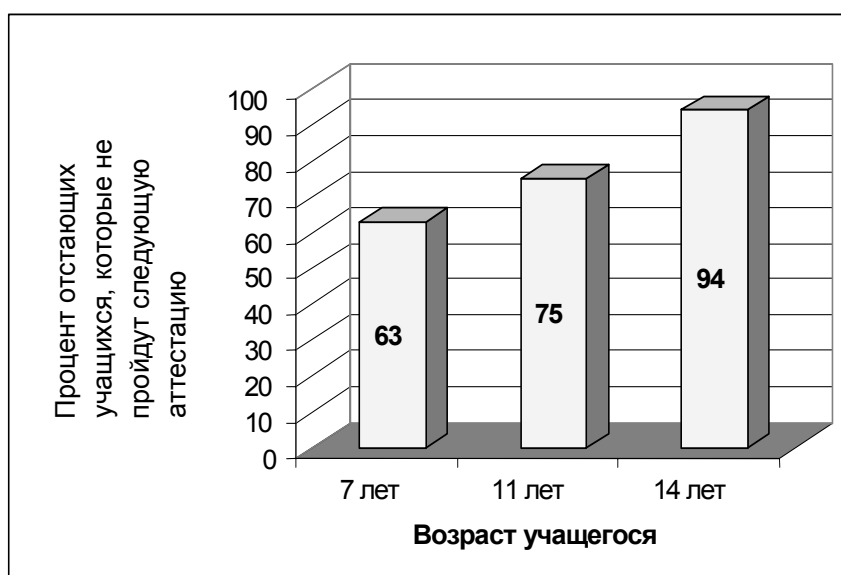


Рис. 2. Взаимосвязь между тем, что было «неполучено» в ранние годы жизни учащегося, и успешным прохождением аттестации (Великобритания)

По данным Department for Education and Skills (UK).

Плохой учитель оказывает сильное негативное влияние на результаты обучения, особенно в ранние школьные годы. Учащимся, попадающим год за годом к плохим учителям, наносится большой и зачастую невосполнимый образовательный урон. Даже если система образования хороша, учащиеся, которые не достигли быстрых успехов за первые годы школьного обучения, так как не попали к учителям должной квалификации, имеют очень мало шансов наверстать упущенное (см. рис. 2).

Поэтому высокоэффективные школьные системы, разительно отличаясь друг от друга по структуре и содержанию обучения, особое внимание уделяют повышению качества работы учителя, так как именно этот фактор оказывает прямое влияние на образовательный уровень учеников. Стремясь повысить качество преподавания, эти передовые школьные системы придерживались трех принципов: привлекать в преподаватели подходящих людей; превращать этих людей в эффективных педагогов (единственный способ улучшить результаты учащихся состоит в том, чтобы улучшить качество преподавания); создавать систему и обеспечивать адресную поддержку, чтобы каждый ребенок мог иметь доступ к высококвалифицированному преподаванию (единственный способ достичь высочайшего уровня результативности системы – поднять уровень каждого ученика).

Наиболее эффективные системы отличаются тем, что стабильно привлекают к учительской профессии все более качественные кадры, что приводит к улучшению результатов обучения. Осуществляется это за счет жесткого отбора студентов, поступающих на программы подготовки учителей, разработки эффективных процедур оценки учительских кадров и назначения достаточно высокой начальной зарплаты. Такой подход приводит к повышению статуса профессии учителя, в результате появляются все более качественные кандидаты.

В отечественной и зарубежной истории педагогики известны высказывания о том, что дух школы, ее атмосфера, успешность ее учеников обеспечиваются учителем, его пониманием проблем воспитания и обучения и умением находить эффективные условия, способы их преодоления, активно привлекая к этому самих учащихся. Качество школьной системы основывается на качестве работающих в ней учителей. Существует множество доказательств (статистических и из практики), что именно умение привлечь к учительской профессии подходящие

кадры является решающим условием повышения качества обучения [4].

Исследования в Соединенных Штатах показали, что уровень грамотности учителя, измеряемый его словарным запасом и стандартизированными тестами, влияет на успехи его учеников сильнее, чем любые другие поддающиеся измерению навыки и характеристики учителя [1]. Реализация программ, нацеленных на привлечение в школы выпускников лучших университетов, помогла этим учителям, прошедшим лишь краткий, но эффективный курс педагогической подготовки, добиться гораздо больших успехов в плане качества знаний учащихся, хотя они работали в самых трудных школах и, как правило, не имели никакого предшествующего опыта. (Эффективность работы учителя резко возрастает за первые пять лет преподавания). Очень точно кто-то сформулировал мысль о важности привлечения к учительской профессии подходящих кадров: «Качество системы образования не может быть выше качества работающих в ней учителей».

Наиболее эффективные системы школьного образования, согласно исследованию М. Барбер и М. Муршед, нанимают учителей из высшей по успеваемости трети выпускников школ: из 5% лучших выпускников в Южной Корее, из 10% – Финляндии, из 30% – в Сингапуре и Гонконге [1, с. 17]; создают специальные программы для привлечения учителей из числа лучших выпускников престижных вузов: в Бостоне это Teacher Residency, в Нью-Йорке и Чикаго – Teaching Fellows. Однако в массовой практике сегодня часто нанимают учителей из нижней (по успеваемости) трети выпускников школ, поступающих в колледжи, поэтому просто невозможно, чтобы учащиеся закончили школу на должном уровне, если их учителя не обладают теми знаниями, умениями и навыками, которыми должны обладать дети [1, 7].

Для привлечения сильных кандидатов к учительской профессии в разных школьных системах существуют общие подходы: используются маркетинговые и рекрутинговые приемы, применяемые в бизнесе, для поиска квалифицированных соискателей; устранены препятствия к вступлению в учительскую профессию соискателей с другим, не педагогическим, опытом работы; применяются эффективные механизмы отбора кандидатов для обучения профессии; назначается учителям достойная базовая заработная плата; разработана процедура отсева плохо работающих учителей вскоре после приема на работу.

Опыт Финляндии по отбору учителей [7]

Анализ соискателей на национальном уровне	Выявление общего уровня: тест из 300 вопросов на навыки счета, грамотности и решения задач (с 2007 г.; ранее в первом раунде учитывались оценки в дипломе и др. факторы).
Оценочные тесты (университет)	Проверка общей академической компетентности и грамотности. Тесты оценивают способность оперировать информацией, критически мыслить и синтезировать полученные данные. Соискатели должны входить в верхние 20% своего выпуска.
Собеседование (университет)	Проверка пригодности к учительской профессии: собеседование выявляет мотивацию к учительской работе и обучению, коммуникативные навыки и эмоциональную отзывчивость.
Групповая работа (университет)	Проверка готовности к учительской профессии. Групповые упражнения и симуляция обучения позволяют оценить коммуникативные навыки и навыки межличностного взаимодействия.
Наём школой	По окончании педагогической подготовки кандидаты нанимаются отдельными школами.

Чтобы стать квалифицированным учителем, человек должен обладать определенным набором характеристик, которые можно выявить до того, как начнется подготовка к профессии учителя: высокий общий уровень языковой и математической грамотности, хорошо развитые коммуникативные умения и навыки межличностного взаимодействия, готовность учиться и наличие мотивации учить. В лучших образовательных системах отработаны процедуры тестирования вышеуказанных умений, навыков и характеристик, позволяющие отбирать соискателей, которые с наибольшей вероятностью станут хорошими учителями.

При процедуре отбора учителей особое внимание уделяется академическим достижениям кандидатов, их коммуникативным умениям и навыкам, их мотивации к учительской работе. Для этой цели, например, в Сингапуре организован единый, централизованный на общенациональном уровне процесс отбора, которым управляют совместно Министерство образования и Национальный институт образования. В соседней с нами Финляндии введен на общенациональном уровне обязательный первый раунд процесса отбора, который, начиная с 2007 г., включает ряд экзаменов и тестов на навыки счета, грамотность и решение проблем. Претенденты с самыми высокими показателями получают допуск ко второму раунду, проводимому отдельными университетами, в ходе которого их тестируют по методикам, выявляющим коммуникативные навыки, готовность

учиться, академические способности и мотивацию к учительской работе. Наконец, по окончании учительских курсов будущие преподаватели должны пройти еще один тест, устраиваемый работодателем; этот тест проводится в школах, где хотят работать соискатели (табл.).

Конечно, важно правильно организовать процесс отбора и провести его в нужное время. Во всех рассматриваемых системах учителя начинали свою профессиональную карьеру с педагогической подготовки: это либо 3–4-летняя программа в рамках вузовского обучения, либо один год занятий после окончания института со степенью, не связанной с педагогикой. Поэтому школьные системы, отбирающие учителей, могут пойти двумя разными путями:

Модель 1. Подходящих людей можно выбирать до начала занятий по программе подготовки педагогов: при такой стратегии кандидаты тщательно рассматриваются до начала педагогического обучения и прошедшим отбор предоставляются места на программе подготовки, а затем те, кто был заранее отобран, получают в основном рабочие места в школе.

Модель 2. Отбор абитуриентов на педагогические факультеты не регулировать, а когда студенты закончат учебу, отобрать лучших выпускников на учительские должности.

Почти все системы в мире идут по второму пути. Но самые эффективные, как показали М. Барбер и М. Муршед, делают выбор в пользу той или иной версии первой модели. Они отбирают будущих учителей на стадии поступления

на педагогические факультеты, их просматривают и тестируют. Этого добиваются путем прямого контроля над поступлением или ограничивая количество мест на курсах педагогической подготовки в соответствии с реальным спросом школ. После этого их официально нанимает Министерство образования и платит этим людям зарплату во время обучения (Сингапур). При таких условиях программа, на которую сложнее поступить, становится более привлекательной для хорошо успевающих и заинтересованных абитуриентов, педагогическое образование перестает быть уделом тех, у кого нет других вариантов. Сингапур тратит на подготовку каждого будущего учителя больше денег, чем это практикуется в других системах образования, потому что на курсах меньше студентов. Все это придает программе подготовки учителей притягательность и высокий статус, помогает повысить привлекательность и престижность профессии учителя.

Человек, который хочет стать преподавателем начальной школы в Южной Корее, должен после четырехгодичного вузовского обучения получить степень по педагогике в Национальном университете образования, допуском в который являются результаты национальных вступительных экзаменов в колледжи. По условиям конкурса абитуриенты должны иметь лучшие показатели, если хотят получить доступ к учительской подготовке. В результате – сложность попадания на курсы и большая вероятность после их окончания получения работы в школе, что поддерживает привлекательность, статус и качество курсов на высоком уровне.

Отбор при поступлении на курсы по подготовке учителя или после их окончания при приеме на работу; жесткие требования качества образования при получении педагогической специальности; возможность избавить школу от учителей, несоответствующих установленным требованиям, вскоре после их назначения (учителя не зачисляются в штат, не получают лицензии, пока не проработают год – четыре и не получают положительных отзывов от своего руководства); проведение учительским советом независимой оценки 10% всех новых учителей на их соответствие высоким стандартам и др. – всё это способствует обеспечению школы хорошими учителями.

Но важным остается вопрос выбора соискателями профессии учителя. Главная причина – желание помочь молодому поколению адаптироваться к современному миру, в котором решающими факторами успеха являются знания, умения и навыки. Зарплату редко называют в

числе главных причин, но исследования показывают: если бы в школьной системе не предлагалась начальная зарплата такого же порядка, как в других сферах деятельности, эти люди не пошли бы в учителя. Поэтому в хорошо функционирующих системах образования пришли к выводу, что важно довести начальную зарплату учителя до уровня зарплаты выпускников вузов в других областях. Ее повышение за пределы среднего рыночного уровня не приводит к дальнейшему росту качества или количества соискателей. Эта закономерность могла бы объяснить, почему в странах, где назначают очень высокую начальную зарплату (исключение составляет Южная Корея), не наблюдается существенного прогресса в повышении качества соискателей на должность учителя.

Согласно социологическим данным, для учителя, только пришедшего в школу, статус профессии послужил одним из важнейших факторов в ее выборе. Прослеживается взаимосвязь между привлекательностью учительской профессии и статусом, который она имеет в обществе. Когда профессия учителя приобретает высокий статус, учителями становятся более талантливые люди, что приводит к дальнейшему повышению статуса этой профессии. Исторически высокое уважение к учителям придает этой профессии высокий статус в глазах широких слоев населения, что позволяет привлечь к учительской профессии квалифицированных людей, а это, в свою очередь, повышает статус учителя.

Кроме указанных выше условий – четкий процесс отбора кандидатов, контроль за поступлением на учительские курсы, достойная начальная зарплата и внимание к статусу учителя – отметим другие, которые используются в успешно функционирующих системах.

1. Акцент на развитии учителя. Восприятие учительской профессии связано с уровнем образования учителя и качеством полученной им подготовки. Статус учителя в определенной степени зависит от уровня его образования. Для обеспечения необходимого уровня разные страны вводят различные требования: в финской системе образования все учителя должны иметь степень магистра; работающие в сингапурской системе обязаны ежегодно проходить 100-часовые полностью оплачиваемые курсы повышения профессиональной квалификации.

2. Эффективные маркетинговые приемы: тщательное сегментирование своей целевой аудитории, отслеживание динамики кандидатов через сложную информационную систему, описание алгоритма взаимодействия с потенци-

альными учителями и выявление их реакции через опросы и маркетинговые исследования. Для повышения престижа учительской профессии в Англии предлагаются доказательные маркетинговые материалы; осуществляется непосредственный набор, включающий: открытую линию найма учителей (номер телефона для соискателей, которые могут зарегистрироваться или получить дополнительную информацию; презентации, семинары и пробные курсы, проводящиеся по всей стране для потенциальных соискателей; 500 специально отобранных школ для посещения соискателями, чтобы больше узнали о профессии учителя); разрабатываются и реализуются программы, специально предназначенные для удовлетворения конкретных потребностей [8].

3. Усовершенствование процесса найма за счет упрощения процесса, введения принципа раннего оповещения, внимания к качеству привлекаемых соискателей.

4. Альтернативные пути к получению учительской профессии. Очень часто требования, предъявляемые к желающим стать учителями, создают высокие барьеры для привлечения к учительской профессии выпускников вузов со стажем работы в других областях. Соискатели, окончившие университет и имеющие несколько лет трудового стажа, часто вынуждены сами оплачивать обучение, что не привлекает их приобретать профессию учителя, особенно если они обременены семьей или финансовыми обязательствами. Открытие альтернативных путей

к учительской профессии, где нет таких условий, значительно увеличивает контингент потенциальных соискателей. Значит, благодаря подобным программам повышается качество соискателей.

Те системы школьного образования эффективны, которые понимают, что единственный способ улучшить результаты – повысить качество преподавания. Важны оптимизация взаимодействия между преподавателями и учениками, организация обучения преподавателей непосредственно в классе, выдвижение сильных руководителей школ, способных создавать условия для развития учителей и их взаимообучения как реальные способы улучшения качества образования учащихся. Таким образом, общая задача системы школьного образования сводится к тому, чтобы учитель, входя в класс, был обеспечен всеми доступными материалами, знаниями, способностями и стремлением каждый день повышать уровень каждого ребенка.

Именно на разработке и применении успешных стратегий улучшения преподавания, постоянном профессиональном развитии должно быть сегодня сосредоточено внимание. Современной остается мысль К. Д. Ушинского о том, что можно иметь в своем распоряжении самую лучшую программу, великолепную инфраструктуру и лучшие принципы управления, но если нет хороших учителей, тогда все потеряно. Если нет любящих свое дело учителей, откуда возьмутся любящие учиться школьники?

Л и т е р а т у р а

1. Барбер М., Муршед М. Как добиться стабильно высокого качества обучения в школах // Вопросы образования. – 2008. – №3. – С.7-61.
2. Зимняя И. А. Педагогическая психология : учебник для вузов. Изд. 2-е. – М.: Университетская книга ; Логос, 2009. – 382 с.
3. Митина Л. М. Психология труда и профессионального развития учителя. – М.: Академия, 2004. – 318 с.
4. Педагогические кадры двадцать первого века: формирование творческого потенциала учителя / под ред. акад. Д. Ж. Марковича. – Белград, 1998.
5. Пискунова Е. В. Исследование социокультурной обусловленности изменения деятельности учителя современной школы : науч.-методич. материалы. – СПб.: ООО «Книжный дом», 2008. – 294 с.
6. Школа-2020. Какой мы ее видим? Доклад рабочей группы Совета при президенте РФ по науке, технологиям и образованию // Официальные документы в образовании. – 2008. – №32 (316).
7. Attracting, Developing and Retaining Teachers: Background report for Finland, Interviews, L.: McKinsey, 2007.
8. Teacher Development Agency (TDA) : сайт. – URL: [http:// www.tda.gov.uk/](http://www.tda.gov.uk/)