

## **РОЛЬ УЧИТЕЛЯ В ПОВЫШЕНИИ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ**

*В статье на основе исследования казахстанских и зарубежных ученых определяются роль учителя в повышении качества образования и пути совершенствования их профессиональной компетентности.*

У казахов есть пословица: «У кого сильный учитель – у того крепкий дух» («Ұстазы мықтының – ұстанымы мықты»). Это доказано историей, и это подтверждают наши исследования и исследования зарубежных ученых.

Сотрудники компании McKinsey&Company задавались вопросом: «Как можно добиться стабильно высокого качества обучения в школах?» Как показывают результаты исследования, на эти вопросы нет простых ответов. Поэтому усилие исследователей было направлено на то, чтобы выявить факторы, имеющие решающее значение.

Опыт лучших систем школьного образования свидетельствует, что решающую роль играют три фактора: 1) надо, чтобы учителями становились подходящие для этого люди; 2) следует дать им подготовку, которая позволила бы повысить эффективность преподавательской работы; 3) необходимо обеспечить условия, при которых каждый без исключения ученик получил бы качественное образование.

Исследования, проведенные в трех штатах США (Теннесси, Даллас, Бостон), показали, что если 8-летним ученикам средних способностей дать очень разных учителей: одного – высокой, а другого – низкой квалификации, то результаты обучения учащихся разойдутся за три года на 50 с лишним процентных пунктов.

Исследования, в которых принимались во внимание все доступные данные об эффективности работы учителей, свидетельствуют о том, что учащиеся в классах высококвалифицированных учителей прогрессировали в три раза быстрее, чем дети, которые попали к учителям низкой квалификации.

Плохой учитель оказывает сильное негативное влияние на результаты обучения, особенно в ранние школьные годы. В Англии семилетние дети, которые по тестам на чтение и счет показали лучшие результаты (в числе

20% лучших), имеют вдвое больше шансов получить степень в университете, чем их сверстники, оказавшие в числе худших 20%. Учащиеся, плохо успевавшие в возрасте 11 лет, имеют лишь 25-процентные шансы достичь необходимого уровня (согласно стандартным требованиям) в возрасте 14 лет.

Такие страны, как Финляндия, Сингапур, имеющие высокоэффективные школьные системы, обращают особое внимание на повышение качества работы учителя. В своем стремлении повысить качество преподавания эти передовые школьные системы твердо придерживаются трех принципов:

- привлекать в преподаватели подходящих людей (качество системы образования не может быть выше качества работающих в ней 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 таким образом, чтобы каждый ребенок мог иметь доступ к высококвалифицированному преподаванию (единственный способ достичь высочайшего уровня результативности системы – поднять уровень каждого ученика).

Качество школьной системы основывается на качестве работы в ней учителей. Существует множество доказательств (как статистических, так и из практики) того, что именно умение привлечь к учительской профессии подходящие кадры является решающим условием повышения качества обучения.

Страны-призеры в области образования принимают на педагогические специальности лучших выпускников школ: из 5% в Южной Корее, из 10% – в Финляндии, из 30% – в Сингапуре и Гонконге.

Успехи азиатских стран-призеров в области образования в привлечении лучшей части

молодежи к преподавательской работе, можно сказать, в результате «двойного везения»: во-первых, в культуре этих стран всегда высоко ценилось образование; во-вторых, здесь господствовало традиционно конфуцианское уважение к учителям. Многие из этого переняли другие школьные системы в Европе и Америке.

Во всех хорошо функционирующих школьных системах прослеживаются две почти универсальные стратегии: применение эффективных механизмов отбора кандидатов для обучения профессии и назначение учителям достойной базовой заработной платы. Именно эти черты чаще всего отсутствуют в системах с низкими качественными показателями. Между тем именно они оказывают наиболее существенное и выраженное воздействие на профессиональные качества людей, которые становятся учителями.

В странах-призерах учитывают, что для того чтобы стать квалифицированным учителем, человек должен обладать определенным набором характеристик, которые могут быть выявлены еще до того, как его начнут готовить к профессии учителя: высокий общий уровень языковой и математической грамотности, хорошо развитые коммуникативные навыки и навыки межличностного взаимодействия, готовность учиться и наличие мотивации учить.

В лучших системах были отработаны процедуры тестирования вышеуказанных навыков и характеристик, позволявшие отбирать тех соискателей, которые с наибольшей вероятностью станут хорошими учителями. Разработчики этих процедур поняли, что одно неправильное кадровое решение может привести к сорока годам плохого преподавания.

Сингапур и Финляндия входят в число стран с наиболее эффективными процедурами отбора учителей. В этих странах особое внимание уделяется академическим достижениям кандидатов, их коммуникативным навыкам и мотивации к учительской работе. В Сингапуре организован единый, централизованный на общенациональном уровне процесс отбора, которым управляют совместно Министерство образования и Национальный институт образования.

В Финляндии был введен на общенациональном уровне обязательный первый раунд процесса отбора, который начиная с 2007 г. состоит из ряда экзаменов и тестов на навы-

ки счета, грамотности и решения проблем. Соискатели 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 нанимателем; этот тест проводится в школах, где хотят работать соискатели.

По мере того, как качество студентов, поступающих на педагогические факультеты, снижается, падает и качество подготовки, так как качество образования в большой мере зависит от уровня поступающих учащихся.

Исследования показывают, что уровень начальной заработной платы оказывает существенное влияние на выбор учительской профессии. В хорошо функционирующих системах пришли к выводу, что важно довести начальную зарплату учителя до уровня заработной платы выпускников вузов в других областях, но ее повышение за пределы среднего рыночного уровня не приводит к дальнейшему росту качества или количества соискателей.

*Важность статуса учителя.* Во всех школьных системах наблюдается отчетливая взаимосвязь между привлекательностью учительской профессии и тем 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. Эта закономерность проявилась с особой очевидностью в Финляндии, Японии и Южной Корее, где исторически высокое уважение к учителям придало этой профессии высокий статус в глазах широких слоев населения, что позволило привлечь к учительской профессии квалифицированных людей, а это, в свою очередь, повысило статус учителя. Противоположные тенденции наблюдаются в условиях, когда профессия учителя имеет низкий статус: она привлекает меньшее количество соискателей, что приводит к дальнейшему снижению статуса профессии и ухудшению качества контингента, который она способна привлечь.

В Финляндии пришли к выводу, что статус учителя – по крайней мере, отчасти – зависит от его уровня образования, поэтому в фин-

ской системе образования было введено требование, чтобы все учителя имели степень магистра. Руководство сингапурской системы пошло по пути ужесточения академических требований к получаемому учителем образованию; в результате все учителя обязаны ежегодно проходить полностью оплачиваемые 100-часовые курсы повышения профессиональной квалификации.

*Альтернативный путь к 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, которые уже закончили университет и имеют несколько лет трудового стажа, часто вынуждены сами оплачивать обучение. Такие условия делают непривлекательной возможность приобрести профессию учителя для людей с высшим образованием и стажем работы, особенно если они обременены семьей или финансовыми обязательствами. Открытие альтернативных путей к учительской профессии, на которых желающие стать учителями не сталкиваются с таким тяжелым финансовым бременем, резко увеличивает контингент потенциальных соискателей. В большинстве систем уже поняли, что благодаря подобным программам повышается качество соискателей. В Англии, где была поставлена задача увеличить численность учителей, созданию различных путей к учительской профессии уделялось больше внимания, чем в других системах; в 2006 г. в стране были доступны 32 способа приобретения учительской профессии. Все эти пути предполагали, что ко времени завершения подготовки все будущие учителя будут соответствовать единому стандарту знаний, умений и навыков, необходимых для работы в школе.

Престижность учительской профессии зависит не столько от высокой зарплаты или культуры, сколько от ряда простых и на первый взгляд незначительных, но очень важных решений в области образовательной политики: организации жесткого процесса отбора кандидатов для профессионального обучения; выплаты высокой начальной заработной платы; продуманной работы над повышением статуса учительской профессии. Сравнительный анализ школьных систем свидетельствует прежде всего о двух вещах: во-первых, они не могут достичь высокого

уровня (в плане качества обучения), если в них не заложены механизмы привлечения к учительской профессии лучших кадров, и, во-вторых, качество системы образования не может быть выше качества работающих в ней учителей.

Как можно добиться устойчивых и значительных улучшений в преподавании?

В эффективных системах школьного обучения существует понимание, что единственный способ улучшить результаты – это повысить качество преподавания.

Чтобы хорошо вести урок, учитель должен овладеть целым спектром довольно сложных умений и навыков. Учитель должен быть способен точно оценить сильные и слабые стороны каждого ученика, уметь выбирать подходящие педагогические методы, чтобы помочь ему овладеть знаниями, и взаимодействовать с ним в эффективной и целесообразной манере.

Наиболее успешно функционирующие системы отличаются постоянной нацеленностью на повышение качества преподавания в классах. И все же приходится признать: концентрация внимания на преподавании является необходимым, но не достаточным условием успеха. Чтобы усовершенствовать преподавание, школьные системы должны найти способы радикальным образом изменить то, что происходит в классах. На уровне отдельных учителей это означает, что должны произойти три вещи.

1. *Отдельные учителя должны осознавать имеющиеся в их работе недостатки.* В большинстве случаев это предполагает осознание не только своих методов работы, но и того, что лежит в их основе.

2. *Каждый учитель должен овладеть пониманием передовых методик.* Этого можно добиться только за счет наблюдения таких методик в действии в реальной обстановке.

3. *Каждый учитель должен быть мотивирован к совершенствованию своей работы.* Как правило, этого нельзя достичь только за счет материальных стимулов. Чтобы добиться реальных изменений, у учителей должны быть высокие ожидания, разделяемое всеми понимание цели и, главное, коллективная вера в их общую способность улучшить образование детей, которым они служат.

Для существенного улучшения результатов надо добиться того, чтобы все эти три компонента существовали одновременно.

Можно повысить ответственность или внедрить систему стимулов, основанных на результативности работы, что увеличивает мотивацию, но, не заставив учителей осознать свои слабости и не снабдив их знаниями о передовом опыте, не приходится рассчитывать на успех.

Реформы, в ходе которых учителя получают знания о передовом опыте на семинарах или из печатных материалов, также терпят неудачу, если полученные педагогами знания недостаточно конкретны, чтобы они могли применять их в своей повседневной работе. Все данные свидетельствуют о том, что читать учителям лекции и посылать их на семинары, недостаточно – это не приводит к изменениям в классе. Представление, что привнесенные извне идеи автоматически приведут к изменениям в классе и школе, глубоко ложно с точки зрения теории деятельности. При подготовке людей к любой другой профессии практические занятия проводятся главным образом в реальной обстановке (врачи и медсестры проходят практику в больницах, инженеры – на производстве, юристы – в зале суда). При подготовке к учительской профессии тоже надо стремиться к этому.

Чтобы помочь учителям повысить качество преподавания, в лучших системах создаются условия, помогающие отдельному учителю осознать специфические недостатки своей работы и получить точные знания о проверенном передовом опыте, а также дающие возможность заинтересовать учителя в улучшении своей работы. В общем плане для достижения этих целей практикуются четыре подхода, приводящие к хорошим результатам независимо от культурного контекста, в котором они применялись.

*Первый подход.* Выработка практических навыков на раннем этапе педагогического образования. Учителя приобретают львиную долю своих педагогических навыков в первые годы обучения и практики. В Финляндии у большинства педагогических факультетов есть подопечные средние учебные заведения – работающие по полной программе школы, в которых студенты проходят начальную учительскую практику. Такая организационная структура обеспечивает тесную связь между содержанием программы обучения студентов и реалиями школы. Кроме того, дает факультетам дополнительные возможности адаптировать свои программы с учетом наблюдений, сделанных в школах.

*Второй подход.* Организация в школе наставничества для поддержки учителей. Задача и проблема состоят в том, чтобы сделать обучение на рабочем месте эффективным инструментом повышения качества преподавания. В лучших системах признано: хороших учителей могут воспитать только хорошие учителя, а для этого практикантам нужно учиться непосредственно в классе у опытных наставников. В некоторых системах аналогичное наставничество организовано не только для практикантов, но и для уже работающих в школе учителей. Учителя-эксперты, специально подготовленные для обучения других учителей, присутствуют на занятиях, наблюдают, делятся с учителем своими соображениями, вместе продумывают возможные улучшения в преподавании, помогают учителям осмыслить свою работу со всеми ее достоинствами и недостатками. В Сингапуре назначаются старшие учителя и учителя-мастера, в обязанности которых входит наставничество и обеспечение развития других учителей. В Англии опытным учителям, добившимся хороших результатов, дают неполную нагрузку, чтобы предоставить им возможность уделять больше времени наставнической работе со своими коллегами.

*Третий подход.* Отбор и развитие руководителей-наставников. Наставничество полезно даже в качестве одноразовой, краткосрочной меры, однако оно становится по-настоящему действенным, когда в школах создается и поддерживается культура наставничества. Для достижения этой цели в некоторых системах действует правило, что руководители школы также должны быть уважаемыми педагогами, способными помогать в развитии своим коллегам.

В Сингапуре в рамках жесткого процесса отбора кандидат проходит тестирование в оценочном центре, где выполняет ряд заданий, призванных выявить соответствие поведенческих установок человека ключевым требованиям, предъявляемым к руководителю школы. Кандидаты посещают шестимесячную программу, проводимую Национальным институтом образования. Полученные оценки дают более объективную картину способностей кандидатов, чем традиционные процедуры, используемые в процессе найма. Важно отобрать для конкурса подходящих людей, но не менее важно развить в этих людях соответствующие навыки, чтобы они ста-

ли эффективными руководителями. Для этой цели разработан специальный курс обучения, позволяющий будущим руководителям развивать лидерские навыки. Нередко в рамках таких моделей руководители школ проходят стажировки.

*Четвертый подход.* Создание условий для того, чтобы учителя учились друг у друга. В отличие от других профессий, где люди естественным образом работают в коллективе, учителя, как правило, работают в одиночку, что лишает их возможности учиться друг у друга. Поэтому в странах-призерах созданы условия, при которых учителя учатся друг у друга. Они работают совместно, вместе планируют уроки, посещают классы друг друга и помогают друг другу совершенствоваться. Создана такая атмосфера в школах, при которой совместное планирование, обмен мнениями о педагогических проблемах и взаимное наставничество стали нормальными и постоянными чертами школьной жизни; такая обстановка помогает учителям постоянно развиваться путем обмена опытом и учебы друг у друга.

Большинство успешных систем применяют два или три из вышеперечисленных подходов одновременно. Первые два подхода основаны на одноразовых инициативах: они позволяют улучшить преподавание, но не обеспечивают создание культуры постоянного совершенствования; два других дополняют их, они нацелены на создание культуры, которая

способствует устойчивому улучшению преподавательской работы. В любом случае очень важно добиться четкого выполнения поставленных задач: хорошо продуманный подход приводит к успешному результату только в тех случаях, когда он реализуется с должной последовательностью и эффективностью.

Анализ работы различных систем, как эффективных, так и неэффективных, показывает, что единственный способ добиться устойчивых и значительных улучшений в результатах обучения состоит в том, чтобы добиться устойчивых и значительных улучшений в преподавании. Все успешные системы школьного образования добились существенного улучшения качества преподавания, и это привело к улучшению результатов обучения.

Благодаря каким стратегиям были достигнуты эти успехи? Все эти стратегии имели своим отправным пунктом понимание того, что нужно сделать для повышения качества преподавания отдельно взятого учителя, а затем необходимые для реализации этого улучшения условия создавались в рамках системы в целом. Особенно эффективными оказались вышеуказанные четыре подхода, приводящие к хорошим результатам независимо от культурного контекста, в котором они применялись. Сравнительный анализ хорошо функционирующих систем образования показывает, что реформирование преподавания в широком масштабе оказалось очень трудной, но решаемой задачей.

## Л и т е р а т у р а

1. McKinsey&Company (2007). *Consistently high performance: Lessons from the world's top performing school systems*. June 2007. [рус. пер.: <https://www.hse.ru/data/2010/05/26/1216917185/barber.pdf>]
2. Кусаинов А. К. *Качество образования в мире и в Казахстане*. – Алматы, 2013. – 196 с.

