

# ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПОЛИТИКА

УДК 37.014.3  
ББК 4421

## РАЗМЫШЛЕНИЯ О НОВОМ ЭТАПЕ ШКОЛЬНОЙ РЕФОРМЫ

Э. В. Загвязинская

*Ключевые слова:* качество образования; реформа образования; отраслевая система оплаты труда; стимулирующий фонд оплаты труда.

*Резюме:* В статье рассмотрены и проанализированы основные достоинства, проблемные моменты и перспективы развития образования в Тюменском регионе на современном этапе его реформирования, заключающемся в переходе на отраслевую систему оплаты труда педагогов.

Тюмень является тем регионом, в котором администрация области уделяет беспрецедентное внимание сфере образования. За последние несколько лет в нее вложены огромные средства – интенсивно строятся новые современные школы со всем необходимым оборудованием, выделяются деньги на текущий и капитальный ремонт, школы оснащаются компьютерной техникой, достаточно успешно прошла реструктуризация сельских школ. В настоящее время Тюмень является первым регионом, перешедшим на отраслевую систему оплаты труда педагогов, позволяющую значительно повысить заработную плату учителям. Являясь своего рода «пилотной площадкой» большого эксперимента, связанного с осуществлением национального проекта реформирования образования, Тюменский регион несет определенную ответственность за возможное распространение этого опыта в российском масштабе. Действительно, заработная плата существенно повышена, однако механизмы и последствия новой системы оплаты труда требуют анализа и адекватной оценки. Есть плюсы, но есть и проблемы, осмысление которых, надеемся, поможет другим регионам, взяв позитивное, избежать непродуманных шагов, которые могут деструктивно повлиять на развитие системы образования. Именно осознание степени ответственности «первопроходцев» подвигло автора на публикацию данных материалов, в которых речь пойдет не столько о количественной стороне (цифры, проценты, рубли), сколько о качественном и перспективном анализе проблемы.

При исчислении заработной платы педагога по новой системе учитываются три коэффициента, от величины которых прямо пропорционально зависит ее величина.

Первый критерий – степень сложности предмета. Наибольший коэффициент имеют предметы, которые сдаются как обязательные в формате ЕГЭ (русский язык, математика). Затем все остальные, которые сдаются на ЕГЭ по выбору (история, литература, химия, физика и т. д.). И, наконец, самый низкий коэффициент имеют так называемые «второстепенные» предметы (музыка, физкультура, МХК, в эту же группу по оплате попадают социальные педагоги, психологи, медики, руководители секций, кружков, воспитатели и др.). То есть величина оплаты подчинена критерию ЕГЭ. Следовательно, если образовательное учреждение (ОУ) имеет профиль не чисто гуманитарный или естественно-научный, а, например, лингвистический, социально-экономический или культурологический, то профильные именно для него предметы будут оплачиваться учителям ниже, чем непрофильные.

Второй критерий – квалификация педагога. Тут три градации, что, на наш взгляд, верно и рационально, так как снимает проблему слишком низкой тарифной ставки молодых педагогов, имеющих 8–10 разряды, привлечение которых в школу жизненно необходимо в связи со «старением» педагогического корпуса.

Третий критерий – наполняемость классов; чем больше учеников, тем выше зарплата педагога. Казалось бы, справедливо – больше тетрадей, больше индивидуальностей. Но при четком задании, которое было поставлено областной администрацией перед директорами школ – непременно довести среднюю заработную плату педагогов до 7 тыс. р., это неизбежно вылилось в укрупнение классов, наполняемость которых в некоторых школах существенно превысила 30 чел. Естественно, что индивидуальность ученика и дидактических подходов к нему в этих условиях «растворяются». А как быть таким малокомплектным школам, как наша, где самые большие классы по 16 чел., а в некоторых учатся 8–9? Есть в этом (в укрупнении классов) и положительный момент. Исчез эффект вытеснения слабых и проблемных учащихся из старших классов (в преддверии ЕГЭ), который мы наблюдали ранее на протяжении последних четырех лет (с введением ЕГЭ). Школа стала кровно заинтересована в сохранении и увеличении количества учеников. Однако в крайне невыгодном положении оказались учителя иностранных языков и информатики, у которых ранее классы делились на подгруппы. Теперь они должны были бы получать в два раза меньше остальных педагогов-предметников, поэтому в некоторых школах исчезло деление на подгруппы. Это непременно отразится на качестве обучения по этим предметам, что «аукнется» через несколько лет. В тех же ОУ, где деление на подгруппы сохранилось, компенсировать заработную плату этим педагогам придется из стимулирующего фонда, о котором речь пойдет ниже.

В целом при новой системе исчисления заработная плата педагогов при нагрузке в 1 ставку и наполняемости классов 25–30 чел. составила около 3 тыс. р. (2700–2900 р.). Это – первая составляющая зарплаты, представленная тарифным фондом и надтарифным, включающим надбавки за классное руководство, заведование кабинетами, вредность, проверку тетрадей и т. д.

Вторая составляющая заработной платы – так называемый стимулирующий фонд, составляющий 30% общего фонда оплаты труда. Очевидно, что эти 30% не позволяют иметь запланированную цифру (7 тыс. р.). В связи с этим перед отпусками прошла первая волна сокращений в школах, вторая – в период отпусков и даже в сентябре (отдельные случаи). Уволены были в первую очередь учителя, достигшие пенсионного возраста, а это часто наиболее квалифицированные и ответственные педагоги. Далее, естественно, произошло перераспределение часов и существенное увеличение нагрузки преподавателей, иногда до двух и более ставок. Хотя, по данным официальной статистики, средняя нагрузка педагогов составила 22–23 ч в неделю при средней зарплате 7 тыс. р.

Третья составляющая заработной платы педагогов – дополнительные платные образовательные услуги, за счет которых, в частности, заработная плата и была доведена до запланированной величины. Резервы оказались, как ни парадоксально, практически неисчерпаемы. Во многих школах бесплатным оказался только базисный учебный план, и то урезанный, без увеличения количества часов по профильным предметам, без предпрофильной и профильной подготовки в старших классах, без школьного и регионального компонентов. Теперь за все, не только за дополнительное образование, а даже за подготовку к ЕГЭ по русскому языку и математике в 11 классе, должны платить родители. За второй иностранный, за углубленное изучение первого иностранного языка (более двух часов в неделю), за спецкурсы, факультативы, консультации, секции, кружки, профильные предметы, группы продленного дня и многое другое, что уже давно востребовано учащимися и родительской общественностью и было в той или иной мере бесплатно, а теперь стало платным, а соответственно, многим родителям и детям недоступным. Те же школы, которые довели среднюю заработную плату учителей аж до 8 тыс. р., собирают с родителей по 3 тыс. в месяц, т. е. 27 тыс. р. за учебный год только за дополнительные образовательные услуги, не считая питания и других взносов. Я привожу только те цифры, о которых знаю лично и достоверно. Официальных данных об этом, конечно, нигде нет. Скорее всего, это единичные (а может быть, и нет) примеры, но они имеют место быть, следовательно, заслуживают анализа и внимания как возможные и недопустимые механизмы повышения заработной платы педагогов, особенно если их не учитывать в случае копирования нашего опыта другими регионами.

Проблемным, на наш взгляд, является и сам механизм распределения стимулирующего фонда:

$$\text{Стимулирующий фонд} = \text{премия} + H + \text{МСП},$$

где  $H$  – ежемесячные надбавки за ученые степени, почетные звания, нагрудные знаки, ордена; МСП – меры социальной поддержки (материальная помощь, юбилей, смерть родственников, свадьбы и т. д.).

Следовательно, чем больше в коллективе остепененных и заслуженных работников, тем меньше остается на саму премию. Премия же выплачивается с учетом трех основных критериев: качество образования, здоровье учащихся и воспитание учащихся.

Школы разработали, как было рекомендовано, Положение о распределении премии, где каждый пункт оценен в баллах от 10 до 100, причем точное количество баллов не указано, а имеется коридор (например, от 20 до 50 баллов). Сама по себе идея наличия стимулирующего фонда невероятно хороша и продуктивна, так как позволяет реально стимулировать тех работников, которые работают качественно и вносят существенный вклад в реализацию различных концепций, программ развития ОУ, проявляют инициативу, делают что-либо помимо своих непосредственных должностных обязанностей. А таких видов работы в любой «недремлющей», ищущей свое лицо школе всегда много, и их никак не обозначишь штатными единицами, тем более при современной тенденции сокращения штатов.

Но воистину нет предела бумажному творчеству! Критериев, во-первых, оказалось невероятно много, во-вторых, часто явно неадекватных, которые невозможно учитывать.

Если с тем, как оценивать качество обучения, еще более-менее понятно, и инструментарий имеется – это качественная успеваемость и ЕГЭ, хотя при этом учитывается лишь предметная обученность, но не качество обучения в целом, то с критериями здоровья и воспитанности куда сложнее и неопределеннее. Поэтому чего только не встретишь в этих Положениях! И учет коэффициента здоровья учащихся, и стабильность физического и психического здоровья учеников, и отсутствие травматизма на уроках, и мероприятия по сохранению и восстановлению психического и физического здоровья – и все это для всех учителей-предметников, а не только для классных руководителей, преподавателей ОБЖ, физкультуры. Но даже если некоторые из перечисленных критериев можно с натяжкой считать объективными, то первые два (коэффициент здоровья и стабильность физического и психического здоровья учеников) только косвенно могут зависеть от работы учителя-предметника, если только он не моральный садист, который доводит своих детей до неврозов и психического истощения, и если это не специализированное заведение, где дети не только учатся, но и проходят лечение и реабилитацию, а соответственно, учителями используются четкие, индивидуализированные под патологию здоровьесберегающие технологии. К сожалению, здоровье учащихся не подвластно хорошему педагогу,

а зависит от очень многих факторов: наследственность, образ жизни, перенесенные ранее заболевания, психологический климат в семье и т. д. Что же касается воспитания, то во всех Положениях критериями являются мероприятия по внеклассной работе – их количество, а никак не сам результат воспитания (реальное развитие самосознания учащихся, качества характера, нравственные установки и особенности поведения), – тут как раз четкие критерии отсутствуют, тем более что не все зависит от мастерства педагога и результат воспитательных усилий, как правило, отсроченный.

Таким образом, критерии премирования сформулированы верно – качество образования (хотя вернее было бы назвать качеством обучения), здоровье и воспитание, но объективный инструментальный диагностики для неформального учета этих критериев пока, к сожалению, не освоен. Поэтому данные Положения и перегружены обилием формальных критериев, учет которых, да еще в конкретных баллах (например, до 50 или до 100), весьма затруднителен. Тем более сложно объективно присвоить 30 баллов из 50 или 70 из 100 возможных.

И вторая проблема этих Положений. Поскольку сейчас общепризнанно учитывать мнение ученического и родительского сообществ, и это, безусловно, верно, в Положениях очень много пунктов, связанных с мониторингом, анкетированием и т. д., а ведь для этого при ежемесячном распределении премий, на школу, где более 1000 учащихся, нужны дополнительные единицы психологов, которые занимались бы только этой работой, что абсолютно нереально.

Таким образом, «кухня» распределения премии получается следующая: ежемесячно оценить всех штатных сотрудников по всем критериям (для педагогов в одном Положении я насчитала их 42, и, вероятно, это не предел), присвоить определенное количество баллов по данному критерию, затем суммировать все баллы по всем сотрудникам ( $\Sigma$ ) и высчитать (путем деления суммы оставшегося на премии фонда на  $\Sigma$ ) цену одного балла в рублях; затем по каждому сотруднику просчитать величину премии, умножить стоимость балла на количество баллов, им набранных. Думается, что столь сложной системы премирования, как разработанная у нас, нет ни в одной организации или фирме. Поскольку делать это надо ежемесячно, то в большом коллективе массовой школы необходимы специальные освобожденные от всей другой работы сотрудники (завучи, психологи), посещающие занятия, мероприятия, проводящие опросы, анкеты и т. д., для более-менее объективной оценки в баллах, а это нонсенс! Кроме того, уже известно, и это следовало предполагать и предвидеть, что столь скрупулезный ежемесячный подсчет баллов лихорадит коллектив, создает ненужное психологическое напряжение и дискомфорт. Во многих коллективах идет «борьба» за каждые 10 баллов, начинаются интриги, необоснованная и нелюбезная критика друг друга и прочие негативно влияющие на психический и моральный климат коллектива явления. В погоне за баллами завышаются оценки, возрастает количество плохо подготовленных,

совершенно ненужных и не интересных детям воспитательных и внеклассных мероприятий, что производит обратный воспитательный эффект.

Еще раз подчеркиваем, сама идея и механизм премирования хороши, но система критериев должна быть проще, объективнее и прозрачнее. На наш взгляд, лучше без баллов, так как приоритеты и акценты в работе любого развивающегося учреждения могут меняться в зависимости от конкретных педагогических ситуаций и возникающих проблем. Критерии же должны учитывать как стратегические направления деятельности конкретного ОУ (могут быть постоянные, допустим, на один год или несколько лет), так и тактические, гибко учитывающие потребности настоящего момента. Мониторинг нужен, но реально выполнимый. Иначе как бы в погоне за баллами не потерять существенные ориентиры и ценности педагогической деятельности, не упустить основные стратегические цели и задачи, определяющие развитие и совершенствование образовательной модели школы.

Подведем некоторые итоги первого этапа очередного реформирования образования в части новой системы оплаты труда (оговорюсь, что все перечисленное ниже касается не всех школ, но в каждой имеется что-либо, хотя и не в полном ассортименте).

**Великолепно:**

1. Средняя зарплата педагогов (хотя и не во всех школах) составила 6–8 тыс. р., в некоторых даже более.
2. Появился реальный механизм материального стимулирования педагогов в виде соответствующего фонда оплаты труда.

**Хорошо:**

1. Некоторые школы вынужденно сократили лишние штатные единицы, особенно работников администрации и неэффективно работающих педагогов дополнительного образования. Хотя, думается, что часто не ставки лишние, а работники плохие. Так, у тех же завучей, если они посещают и разбирают уроки педагогов, организуют методическую и инновационную учебу кадров, индивидуально работают с педагогами, учащимися и их родителями, работы непочатый край, и мало ее никогда не бывает.

2. У школ появился стимул разнообразить свою образовательную среду, предлагая большой перечень дополнительных образовательных услуг. Если раньше такие школы были единичны, то теперь их большинство.

3. Школы, заинтересованные в увеличении контингента обучающихся, перестали отчислять неперспективных и проблемных учеников из старших классов.

4. Школа наконец-то начинает признавать ученика и родителей полноценными субъектами образовательной деятельности – учитывать их социальный заказ на объем и содержание образования и их мнение о качестве предоставляемых образовательных услуг.

5. Развивается здоровая конкуренция за ученика между различными школами, разными образовательными средами и моделями. Каждая из таких школ в перспективе будет стремиться иметь свое авторское лицо. Многие родители часто выбирают школу не по месту жительства, а по другим критериям.

**Сомнительно и проблемно:**

1. Нагрузка педагогов возросла, хотя президент РФ обещал повысить зарплату без увеличения нагрузки. В одной известной автору школе у некоторых педагогов она *превышает 40 ч в неделю* (зарплата более 10 тыс. р.). Думается, что синдром профессионального выгорания при такой нагрузке наступит уже в течение этого учебного года. А о качестве преподавания и индивидуальных подходах вообще следует забыть.

2. В некоторых школах, где учителям не хватает нагрузки до нужной зарплаты, они вынуждены совмещать преподавание различных «второстепенных» предметов. Например, химик преподает физкультуру, биолог – музыку, к чему они профессионально абсолютно не готовы.

3. Ввиду сокращения штатных единиц и увеличения нагрузки каждого педагога в некоторых учебных заведениях у детей в расписании до 10–12 уроков в день (вместе с дополнительными образовательными услугами, с «окнами» или подряд), так как иначе «развести» педагогов и выстроить расписание не представляется возможным. Каково может быть усвоение ребенком английского языка на десятом уроке, не говоря уже о качестве преподавания?

4. Сокращение бесплатных образовательных услуг до минимума федерального компонента, перевод гимназического и регионального компонентов, как и всех остальных видов и форм учебной и внеучебной работы, в разряд платных услуг существенно снижает доступность полноценного образования для очень значительной группы населения, даже в таком небедном регионе, как Тюменский. По крайней мере, детям бюджетников (а это в основном интеллигенция) и большинству рабочих оно уже «не светит». Качественное и полноценное образование детей становится по карману в основном бизнесменам и высокопоставленным чиновникам.

Воспитанию, которое может полноценно осуществляться не в наборе формальных классных часов или внеклассных мероприятий, а лишь в совместной продуктивной творческой деятельности детей и взрослых, в такой школе совсем не остается места.

Итак, рынок образования стал предлагать огромный ассортимент образовательных услуг, и это хорошо. Вопрос, однако, какого качества могут стать эти услуги и какой части населения они будут доступны? И каковы ближайшие и отдаленные последствия такой образовательной политики и экономики?

Образование загнали в жесткие рамки чисто рыночных механизмов, преследуя благую цель – повысить зарплату педагогам. Но бесспорный вред чисто рыночного подхода к сфере образования широко освещается и анализируется в педагогической, философской, социологической печати. *«Настойчи-*

вое навязывание взгляда на образование лишь как на “сферу услуг” – типичнейшая попытка... превратить любую социальную норму в предмет “купли-продажи”. И вместе с тем это ярчайшее свидетельство... нравственной духовной извращенности, когда долг, обязанность по отношению к собственной стране и народу преподносится как “услуга” (Днепров Э. Общество вне реформ // Российское образование. – 2005. – № 15. – С. 14). Последовательное проведение такой образовательной политики в России поставит страну перед лицом социального кризиса в образовании в результате образовательной дискриминации значительной части населения.

К сожалению, ни с директорами, ни с педагогами, а уж тем более с родителями, никто не советовался. И очень хочется надеяться и верить, что это просто временный «сбой» обратной связи, а не сознательное нежелание инициаторов подобного реформирования устраниться от информации, позволяющей осознать его «цену» и возможные последствия.

А ведь любая живая, развивающаяся, открытая система (какой и является образование) не жизнеспособна без механизмов обратной связи и регуляции. Это закон выживания и эволюции всех живых и неживых систем, к примеру, даже компьютер или современный автомобиль вовремя сообщают пользователю о сбоях и неполадках. Отсутствие же обратной связи при осуществлении социальных реформ, особенно когда речь идет о детях, просто недопустимо.

Безусловно, если бюджетное финансирование увеличили на 36%, а зарплату повысили в 1,5–2 и более раза, то за счет чего? Арифметика простая, за счет сокращения штатов, увеличения нагрузки, привлечения альтернативных источников финансирования (родительских средств). Только не привела бы такая «кастрация» учебных планов и бесплатных образовательных услуг на фоне повышения нагрузки учителей к педагогическому бесплодию всей образовательной системы, к бездетной педагогике. Если не можем или не хотим увеличить бюджетную часть заработной платы педагогам, то давайте не будем лукавить и выдавать пока сомнительные достижения за бесспорное благо, а честно и откровенно проанализируем как плюсы и минусы, так и реальные механизмы исполнения подобных решений, а также, обязательно, их последствия – и для детей, и для педагогов, и для общества и государства. В следующем, 2006 г., среднюю зарплату педагогов Тюмени новый губернатор обещает в своих публичных выступлениях довести до 10 тыс. р. Ожидаем это с радостью и ...тревогой.