

АНАЛИЗ НА ДЪЛЖНОСТНИТЕ ИНСТРУКЦИИ ЗА УЧИТЕЛСКИЯ КОЛЕКТИВ

ИВАН П. ИВАНОВ
Висш педагогически институт, Шумен

През последните години се повиши интересът към учителската професия. Това се дължи на осъзнаването на мястото и ролята на учителя за преустройството на образователната система. Появи се значителен брой публикации, посветени на основните характеристики на учителската професия: на С. Жекова, Н. В. Кузмина, М. Андреев, М. Хартарски, Л. И. Новикова, Р. Х. Шакуров и др., които са важни постижения на педагогическата и психологическата наука. Наред с успехите налице са и редица слабости, дължащи се на подхода на авторите — преобладаващата насоченост е към индивидуалните черти и особености на учителя. Все още няма достатъчно на брой авторитетни изследвания на учителския колектив, както и на колективната учителска дейност. Ето защо всяко изследване на отделен аспект от живота на учителския колектив е крачка напред към разкриване на особеностите му. Особено важно е да се анализират взаимоотношенията в него, защото само на тази основа той може да бъде ръководен правилно.

Основно място в живота на всеки колектив заемат деловите взаимоотношения между членовете му, тоест отношенията възникващи във и по отношение на съвместната трудова дейност. Те са регламентирани в съответни правилници, наредби, заповеди и др. и създават условия за ред в колектива — определят точните права и задължения на всеки негов член, системата на йерархия и субординация, на която се основава колективната дейност. От тяхното състояние зависи и ефективността на труда в колектива, както и състоянието общо на взаимоотношенията в него, в това число и на междуличностните.

Реалната основа на деловите взаимоотношения в съдържателя на план е фиксирана в съответните длъжности инструкции, чието познаване и точно спазване е условие за правилното функциониране на учителския колектив.

За дейците в областта на образованието представлява теоретически и практически интерес състоянието на документите, регламентиращи труда на учителя. Подобен анализ досега не е правен и затова за ефективността не съществува еднозначно определено и научнообосновано мнение.

Настоящото изследване беше предприето именно с такава цел — да се анализира съдържанието на длъжностните инструкции (ДИ) в учителския колектив и да се направи преценка на моментното им състояние от гледна точка на критериите: подробност, яснота, функционалност, координационна пригодност. Казано по друг начин, търсеше се отговор на въпроса, дали точното познаване и спазване на ДИ от всеки член на колектива е достатъчна гаранция за оптималното функциониране на колектива като субект на дейността.

За тази цел беше направен контент-анализ на основните документи, регламентиращи дейността на учителите и другите длъжностни лица в учителския колектив.¹ В тях фигурират следните длъжности: директор, зам.-директор по учебната част, зам.-директор по възпитателната работа, класен ръководител, дружинен ръководител, учител, възпитател. Характерно за ролевата структура на учителския колектив е, че четири от ролите са с едноличен обхват, а останалите — с голям обхват. Характерно е и специфичното дублиране на някои роли — така например директорът, заместниците му, класните ръководители са и учители, което неизбежно затруднява дейността им, тъй като задълженията им стават много повече от отразеното в техните длъжностни инструкции.

Във всяка длъжностна инструкция обособихме четири основни сфери: място на длъжността в структурата на организацията, квалификационни изисквания, права и задължения, подчинение. В тези четири сфери групирахме текста на ДИ, като основна единица за анализ бе смисловата единица (СЕ), която представлява дума или група от думи със самостоятелно значение, отразяваща част от текста на длъжностната инструкция — обособен елемент на регламентация.

При анализа на резултатите от изследването на ДИ се разкриват определени техни особености, една част от които проличават едва при съпоставяне на всички ДИ едновременно.

Така например в първа сфера — място на длъжността в структурата на организацията, прави впечатление, че на фона на общо взето правилното отразяване в ДИ на останалите длъжности (средно в около 5 СЕ), такъв текст изобщо липсва в ДИ на учителя и класния ръководител. Техните длъжностни инструкции страдат от липсата на „начало“ — сбита характеристика на длъжността, в която да се посочва лаконично основната ѝ функция, нещо, което е задължително при изработването на подобни документи.

Втората сфера — квалификационни изисквания, включва текстове от ДИ, които показват какво е необходимо за заемането на длъжността. И тук в почти всички ДИ точно е посочено кой и при какви условия може да заеме длъжността (средно около 24 СЕ). Единствената слабост е в ДИ на класния ръководител (6 СЕ), където текстът не е добре структуриран и с известни усилия може да се разбере, че това е учител, който има часове в съответния клас. Отделен въпрос е дали това е достатъчно и дали не е необходимо да се въведат и други ограничения.

Третата сфера — права и задължения, е основна. Тя има и най-голям обем (средно 211 СЕ) и е конкретизация на първа сфера, тъй като правата и задълженията на една длъжност се определят от мястото ѝ в структурата на организацията.

Първото нещо, което прави впечатление, е липсата на диференциация: права — задължения. В повечето случаи обособените смислови единици имат пределно общ характер и при най-добро желание не може да се разбере например какви права има учителят или пък какво е посоченото в Правилника на СПУ под № 1 в длъжностната инструкция на директора съждение: „Отговаря за цялостната дейност в училище“ — право, задължение, функция или всичко това взето заедно?

¹ Наредба № 8 за назначаване и освобождаване от длъжност на учителски кадри. Изд. на МНП. — Държавен вестник, № 45, 1978; Статут на дружинния ръководител в училището. Изд. на МНП; Правилник на СПУ, — ДВ, № 80, 1976. Изменение. — ДВ № 47, 1978.

Единствено в Статута на дружинния ръководител е налице такава диференциация.

Очевидно е и отразното в ДИ на всички длъжности разделяне на обучение, възпитание и общо развитие. Любопитно е от какви педагогически позиции е направено това и особено какво разбиране са вложили авторите на ДИ в понятието „общо развитие“. Според ДИ излиза, че заместник-директорът по учебната част няма отношение към възпитанието на учениците, заместник-директорът по възпитателната работа, дружинният ръководител и възпитателят пък нямат отношение към процеса на обучението и, което е още по-удивително, заместник-директорите по учебната част и по възпитателната работа, както и класният ръководител не се занимават с „общото развитие“ на учениците, което е нещо различно от обучението и възпитанието им...

Към съставителите на длъжностните инструкции, действащи в учителския колектив, може да се отправят редица въпроси, засягащи по наше мнение определени техни слабости:

1. Само директорът, учителят и възпитателят ли се занимават с планирането на учебно-възпитателния процес в училище?

2. Здравето и хигиената на учениците грижа само на директора, класния ръководител и възпитателя ли са?

3. Поддържането на добър психически климат в училище само директорско задължение ли е?

4. Само директорът и класният ръководител ли се занимават с професионалното ориентиране на учениците?

5. Само директорът ли разпространява челен педагогически опит в училище?

6. Само директорът ли е длъжен да се грижи за израстването на младите учители?

7. Само заместник-директорът по учебната работа и учителите ли имат задължения по отношение на извънкласната работа в училище?

8. Само дружинният ръководител и учителят ли имат задължение да повишават квалификацията си и да се самоусъвършенствуват?

9. Само учителите и възпитателите ли имат отношение към дежурството в училище?

Анализът на текстовете, отнесени към четвъртата сфера — подчинение, показва, че длъжностните инструкции отговарят на изискванията за изграждане на йерархичната структура в него.² В ДИ на всички длъжностни групи е вложена достатъчно информация за това, на кого е подчинена длъжността и на кого има право да издава управленски нареждания (средно около 6 СЕ). В учителския колектив има три йерархични групировки — йерархична група от нулев ред — имащите подчинени (учител, възпитател, класен ръководител); йерархична група от първи ред — имащите подчинени с ниво не по-високо от нулево (зам.-директор по учебната част, зам.-директор по възпитателната работа, дружинен ръководител); йерархична група от втори ред — имащите подчинени с ниво не по-високо от първо (директор).³

Тази структура е отразена правилно в ДИ, но обща слабост на всички е, че текстовете, свързани с подчинението, не са отделени като самостоятелен раздел на ДИ, а текстове, които да регламентират правото да се издават нареждания, и границите, в които са ограничени тези нареждания, липсват (с изключение на ДИ на директора и то в твърде общ план).

² Колектив и личност. М., 1975, стр. 201.

³ Пак там.

Информационната натовареност на ДИ е значителна — средно около 240 СЕ, но тя нараства още повече, ако се вземе предвид и своеобразното положение на повечето длъжности — директорът и останалите длъжностни лица са и учители и за тях важат всички забрани и ограничения, които важат за учителите, и т. н. Тогава реалната натовареност на всяка длъжност в СЕ е: директор — 380, заместник-директор по учебната част — 123, заместник-директор по възпитателната работа — 165, класен ръководител — 458, дружинен ръководител — 434, учител — 264, възпитател — 220, или средно 292,3 СЕ. За сравнение ще посочим данните, получени от Т. В. Новикова за трудовите колективи в две московски автостопанства, като ДИ в тях са обработени по същия начин и където средно ДИ съдържат по 213 СЕ.⁴

Средната информационна натовареност на ДИ в учителския колектив е още 1,37 пъти по-голяма, отколкото тази на други трудови колективи. При това не са взети предвид вътрешноучилищните заповеди и нареждания, които са отчетени в автостопанствата, както и значителното нарастване на общия брой смислови единици в ДИ при заместване на директора от заместниците му.

Т. В. Новикова прави уточнението, че е избрала за изследване именно областта на транспорта, поради по-развитата структура на ДИ, така че може да се предположи, че тази структура за учителските колективи е по-развита от структурите на редица други трудови колективи.

Представява интерес количеството и разпределението на информацията в ДИ, която е свързана с координацията на труда в колектива. За целта използвахме предложения от С. Д. Хайтун начин за определяне на степента на концентрираност на интересувашата ни информация по величината на ентропията в извадката — E , като основна мярка е честотата на поява в ДИ на смислови единици, свързани с координацията на трудовия процес.⁵

Най-голяма натовареност с информация, свързана с координацията на трудовия процес, в учителския колектив имат ДИ на ръководителите му — директорът ($E=1,06$) и двамата му заместници ($E=0,924$ за зам.-директора по учебната работа и $0,962$ за зам.-директора по възпитателната работа); междинно положение заемат ДИ на учителя, дружинния ръководител (E по $1,31$) и възпитателя ($E=1,19$), а най-слабо е натоварена с координационна информация длъжностната инструкция на класния ръководител ($E=1,48$).

Ако съпоставят ранговите места на отделните длъжностни групи по три показателя: номинална натовареност на длъжностните инструкции с информация (ИН), реална натовареност на длъжностните инструкции (ИР), натовареност на ДИ с координационна информация (ИК) и се изчислят съответните коефициенти на рангова корелация, ще се получат следните корелационни зависимости: $ИН-ИР=+0,643$; $ИН-ИК=-0,491$; $ИР-ИК=-0,849$.

Получените резултати са много показателни. Докато сравнително силната положителна връзка между номиналната и реалната информационна натовареност може да се приеме като доказателство, че ДИ правилно отразяват характерните особености на труда в учителския колектив, то силните отрицателни коефициенти на корелация между

⁴ Т. В. Новикова, Методика исследования межличностных отношений и их терминант в трудовых коллективах, сп. „Вопросы психологии“, 1980, кн. 3.

⁵ С. Д. Хайтун, Определяне на степента на концентрираност на научната тематика, В: Социално-психологически проблеми на науката, С., 1977, 295—297.

номиналната и реалната информационна натовареност, от една страна, и координационната натовареност, от друга, са направо тревожни.

От тези резултати може да се приеме, че в действащите длъжностни инструкции в учителския колектив информацията, свързана с координацията на трудовите процеси, първо, с неадекватно разпределена между отделните длъжностни групи с оглед на мястото им в организацията на трудовия процес и, второ, в длъжностните инструкции е даден превес на самостоятелния труд на членовете на учителския колектив.

Особено безпокои сравнително слабото „присъствие“ на координационна информация в ДИ на класния ръководител, чиято основна функция би трябвало да бъде именно координацията на учебно-възпитателната дейност в рамките на поверения му клас.

От изследването могат да бъдат направени следните по-обща изводи:

1. В ДИ на всички длъжностни групи в учителския колектив липсва точна диференциация на функциите, правата, задълженията и отговорностите, които всеки негов член изпълнява и трябва да носи, с изключение на ДИ на дружинния ръководител.

2. Значителна част от текстовете на ДИ имат общ характер.

3. В ДИ на всички длъжностни групи липсват указания за начина на оценка и за критериите на оценка на труда на представителя на отделната длъжност.

4. В ДИ на всички длъжностни групи липсват указания за връзката между резултатите от труда на съответния член на колектива и общоколективния резултат, както и за връзката между тези резултати и величината на работната заплата.

5. Поради особената функционална и ролева структура на учителския колектив реалната натовареност на всяка длъжност с информация е значително по-висока от номиналната, залегнала в съответната ДИ.

6. Реално на всеки член на учителския колектив се пада значително повече информация, включена в длъжностната му инструкция, отколкото на работещите в други сфери на общественото производство.

7. В действащите длъжностни инструкции в учителския колектив информацията, свързана с координацията на трудовите процеси, е неадекватно разпределена между отделните длъжностни групи с оглед на мястото им в този процес.

8. В длъжностните инструкции е даден превес на индивидуалния труд на членовете на учителския колектив.

9. Дори при точно спазване на ДИ от членовете на учителския колектив съществуват предпоставки за известна дискоординация на трудовия процес. Нивото на желаното разпределение на труда и сътрудничеството (отразено в ДИ) не е оптимално.

През последните няколко години след пленума на ЦК на БКП по образованието (1979 г.) в образователната ни система станаха значителни изменения. Живителният дух на реформата трябва да засегне и условията на труд в учителските колективи. Деловите взаимоотношения в тях трябва да бъдат по-добре регламентирани, за да се осигури основата за успех, тъй като от състоянието на учителските колективи в крайна сметка зависи ефектът от системата като цяло.