

РЕШЕНИЯ АВГУСТОВСКОГО ПЕДСОВЕТА ОПРЕДЕЛЯЮТ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ СТРУКТУР ГОРОДА

В публикациях журнала «НО», посвящённых августовским конференциям, неоднократно звучала критика их организационного и содержательного формализма (НО. 2002. № 4; 2003. № 4). Авторы справедливо отмечали, что на пленарном заседании ежегодно читаются близнецы-доклады по подготовленной кем-то бумажке, что «большие начальники», принимающие участие в этом региональном или муниципальном педсовете, как правило, перечисляют «свои» достижения (сколько школ отремонтировано, сколько средств выделено – бюджетных! – словно это личная заслуга). Прочитав «свой» доклад, начальство на том зачастую и отбывает...

Но есть руководители администраций (их, к счастью, немало), для которых образование – одно из важнейших «производств», и они стремятся удовлетворить, как могут, его нужды, услышать голос директора школы, учителя. При этом условии августовский педсовет – не пустая трата времени: он становится основой диалога школы и власти, основой принятия управленческих решений, организационно-практической деятельности и администрации, и органа управления образованием. Как это происходит на практике, – об этом корреспондент «НО» беседует с начальником муниципального управления образования г. Геленджика Сергеем Зенгиным, кандидатом педагогических наук, заслуженным учителем РФ.



— Сергей Семёнович, расскажите, пожалуйста, влияют ли проблемы, обсуждаемые на августовском педсовете, на деятельность управления образования, а может, и на деятельность администрации? Или дело ограничивается докладом главы администрации на пленарном заседании — неким ритуальным отчётом с перечислением «своих» достижений и с указанием на «наши» недостатки?

— Я чувствую в Вашем вопросе довольно откровенный намёк на формализм конференций. Но этот недостаток, на мой взгляд, присущ скорее региональным совещаниям: большое число участников, многие учителя, а то и директора впервые видят «живого» губернатора, руководителя администрации края или области. В таких условиях естественна некая отчуждённость аудитории от «президиума». И не каждый директор или учитель выйдет на трибуну со своим наболевшим. Да и есть ли на таких многочисленных форумах возможность для этого? Время, наконец?

— Значит, по Вашему мнению, конференции, которые проводятся на муниципальном уровне, гораздо меньше подвержены формализму?

— Безусловно. В городе (или районе) глава администрации, как правило, знает всех директоров школ, постоянно встречается с ними в рабочей обстановке. Это особенность муниципальной власти — большая приближённость к людям, необходимость смотреть им в глаза. Я знаю, что во многих территориях отказались от проведения региональных конференций, которые неизбежно носят парадный характер. Хотя, может, и это нужно: услышать от губернатора области или края, от руководителя регионально-



го управления образования, как выстраиваются стратегия и тактика развития системы образования и как в соответствии с этим реализуется региональная образовательная политика, как соотносится она с федеральной политикой?

И тем не менее считаю, что обсуждение проблем образования на муниципальном уровне более основательно, действенно, решения при этом принимаются вполне конкретные, что называется, на операционном уровне.

— Вы могли бы раскрыть эту мысль, показать, как это происходит на практике?

— На августовском педсовете 2002 года мы обсуждали проблему, актуальную для образования всей страны: «Модернизация образования: от идеи до реализации». Полгода назад в декабре 2001 г., как известно, Правительство РФ утвердило Концепцию модернизации российского образования до 2010 года. Естественно, мы должны определить своё место в общем процессе, свои задачи, приоритеты в этом разностороннем процессе. Жизнь сама подсказала, что для нас актуально: улучшение качества образования. Возникла эта тема не из-за модного нынче термина. В последнее время мы ведём ежегодный мониторинг качества образования, уровня обученности школьников. Эти показатели сравниваем с краевыми, с российскими. Много вызывает озабоченность. Центр развития образования провёл диагностику обученности учащихся 7-х, 8-х и 10-х классов по географии и физике. Физику в 7-х классах освоили 44% ребят, в 8-х — 47, в 10-х — 83%. Географию в 7-х — 66%, в 8-х — 44% (это при том, что география — достаточно лёгкий предмет!), в 10-х классах — 83% (в этом возрасте ребята более ответственные, мотивированы). Средний показатель обученности по русскому языку во II ступени школы — 60%. Согласитесь: это весьма тревожные цифры.

Наш город участвовал в эксперименте по проведению Единого государственного экзамена. Учителя отнеслись к нему

Постановление главы города-курорта Геленджик Краснодарского края

О создании Совета по развитию муниципальной системы образования Извлечения

В целях реализации Концепции модернизации российского образования на период до 2010 года, утверждённой распоряжением Правительства Российской Федерации, осуществления контроля за ходом развития муниципальной системы образования в городе-курорте Геленджик, руководствуясь Законом Российской Федерации «Об образовании», Федеральным законом «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации», Устава города-курорта Геленджик ПОСТАНОВЛЯЮ:

1. Создать Совет по развитию муниципальной системы образования...
2. Утвердить положение о Совете.
3. Контроль за выполнением настоящего постановления оставляю за собой.
4. Постановление вступает в силу со дня его подписания.

Глава города-курорта Геленджик С.П. Озеров

Из Положения о Совете по развитию муниципальной системы образования

1. Совет по развитию муниципальной системы образования создан в целях контроля за ходом развития муниципальной системы образования, реализации концепции модернизации российского образования на территории муниципального образования города-курорта Геленджик...
3. Совет является коллегиальным совещательным органом.
4. Решения Совета носят рекомендательный характер.
5. Совет создаётся и ликвидируется главой города-курорта Геленджик путём издания соответствующего постановления.
6. Основными задачами Совета являются:
 - Определение конкретных направлений развития муниципальной системы образования.
 - Контроль за ходом развития муниципальной системы образования.
 - Взаимодействие с органами местного самоуправления, службами и организациями в сфере организации и проведения мероприятий по развитию муниципальной системы образования.
 - Внесение предложений о направлении финансовых средств бюджета города-курорта Геленджик, фонда социально-экономического развития на цели развития муниципальной системы образования.
 - Внесение главе города-курорта Геленджик предложений по развитию муниципальной системы образования.
 - Решения Совета принимаются открытым прямым голосованием большинством голосов при участии в голосовании более двух третей членов Совета.

в большинстве своём положительно, хотя очень критично оценили содержание контрольно-измерительных материалов — тестов. Организации экзамена уделили самое пристальное внимание: всё транспортное хозяйство города и района работало в эти дни на школу. Из отдалённых горных районов через перевал везли де-



тей, но в общей сложности никто из них не был больше часа в дороге. Так что к организационным издержкам результат экзамена не отнесёшь. А итог был тоже довольно огорчительный для нас: пятая часть школьников сдали экзамен на «двойки» (а сдавали ребята четыре предмета). Стало ясно, в каких школах какие образовательные области «западают». Как преодолеть ситуацию? Вот и вынесли на августовскую конференцию проблему качества образования.

Разговор состоялся очень острый, принципиальный. Но тоже с неожиданным для нас поворотом. И директора школ, и учителя решительно сказали: помимо эффективных технологий, мастерства учителя, есть ещё одна существенная составляющая качества образования школьников — это материальная база школ, оснащённость учебного процесса современной техникой, пособиями, традиционным, но крайне необходимым оборудованием кабинетов. Глава администрации Сергей Павлович Озеров всё это внимательно выслушал, делал записи.

На основе всех критических выступлений, предложений решено было разработать целевую программу улучшения материальной базы школ города и района. Глава администрации предложил объявить 2003 год «Годом образования».

По итогам конференции началась повседневная, как мы говорим, организаторская работа. Осенью был создан Совет развития образования под председательством главы администрации. Совет вычленил приоритетные аспекты совершенствования муниципальной системы образования и взял их под свой контроль. Сюда вошли:

- улучшение материальной базы школ;
- информатизация учебного процесса;
- создание условий для трудового обучения;
- создание условий для работы профильных классов;
- усиление роли физического воспитания школьников, использования здоровьесберегающих технологий;
- развитие дополнительного образования в школах (кружки, секции, клубы).

Специальный раздел посвятили проблеме социальной защищённости учителя. Мы привыкли произносить с высоких трибун: «Учитель должен», «Время предъявляет новые требования к учителю» и т.д. А разве мы не в долгу перед учителем? Разве время не требует и от руководителей всех уровней нового отношения к главному действующему лицу образовательного процесса?

Практически каждый из этих аспектов требует материального обеспечения. По каждому из них были разработаны программы.

Сразу скажу: одному управлению образования реализовать такую программу за год было бы не под силу. Но поскольку традиционно в городе решение проблем образования ведётся на межведомственной основе, под непосредственным управлением главы администрации, то многое удалось сделать.

— Интересно: с чего начался «Год образования»? Ведь такая программа потребовала существенных дополнительных финансовых вложений. За счёт чего город, не имеющий природных ресурсов, смог пополнить бюджет образовательной отрасли?

— Реализация программы «Год образования» началась с благотворительного марафона под патронатом мэра. Предваряло марафон основательное знакомство руководителей предприятий города, частных фирм с состоянием образования, с деятельностью педагогических коллективов. Работники производственной сферы побывали практически во всех школах, встречались с педагогическими коллективами, знакомились с работой учителей, с условиями труда, с их нуждами. И — воочию увидели «узкие места» в материальной обеспеченности школ. Всё это позволило показать, что называется, «товар лицом»: образование работает на город, а не только на нужды потребителей, его общественная востребованность растёт с каждым годом. Это убедило многих производителей. Собрание руководителей производственной сферы, проведённое по инициативе Совета развития образования, приняло решение — выделить на нужды образовательных учреждений 118 миллионов рублей дополнительно к бюджету. Причём средства эти решено было использовать адресно: на конкретные нужды конкретной школы. Но это не всё. В процессе благотворительного марафона на программу развития материальной базы школ было собрано ещё 30 миллионов. Вносили эти средства частные предприниматели, руководители санаторно-курортного бизнеса, трудовые коллективы, даже частные лица — пенсионеры, ветераны Великой Отечественной войны и труда. Отношу это во многом за счёт широкой гласности, постоянных публикаций в местных средствах массовой информации и на муниципальном телеканале. Всем этим руководил Совет развития образования. Он заслушивал отчёты и управления образования, и руководителей



других ведомств, предприятий. Глава администрации держал процесс под постоянным контролем.

По итогам курортного сезона, прошедшего в прошлом году весьма успешно, удалось собрать ещё около 5 миллионов рублей. Так уж случилось, что в марафоне приняла участие и зарубежная фирма: итальянцы строят у нас газопровод, в процессе деловых контактов шло знакомство с городом, с его образовательными учреждениями. Мы показали нашим гостям детские дошкольные учреждения. Им очень понравилось тёплое отношение к детям, забота о них. Наши гости сами проявили благотворительную инициативу — перечислили на нужды дошкольного воспитания 1 миллион рублей.

Все эти средства, повторю, были расписаны по школам, по детским садам. Удалось существенно улучшить условия труда учителей и жизни ребят. Обновили во многих школах кровлю, практически во всех — фасад, интерьер, сделали широкие, просторные холлы, родители звонили, благодарили. Помимо ремонта, обновили мебель, пополнили учебные кабинеты, удовлетворили все заявки на технологическое оборудование школьных столовых, на приобретение спортивного инвентаря.

Физическая культура из предмета «второстепенного» становится в городе одним из основных, ибо от него во многом зависит здоровье школьников. Во всех школах ввели 3-й час занятий физкультурой, строим спортзал в маленькой школе посёлка Трибси.

— Расскажите, пожалуйста, Сергей Семёнович, что сделано для улучшения трудового обучения в школах. Удастся ли вернуть в школу производительный труд?

— Об этом особую заботу в «Год образования» проявили и управление образования, и наши партнёры. Несмотря на то что город у нас небольшой, тем не менее кадровая обеспеченность не отвечает его потребностям. В последнее время возник дисбаланс в подготовке кадров средней

квалификации. Специалистов с высшим образованием выпускаем достаточно (вузы города готовят профессионалов по 10 специальностям), а вот хороших прорабов, квалифицированных строителей, монтажников, маляров и штукатуров постоянно не хватает. После некоторого перерыва, связанного с экономическими трудностями, сегодня вновь с полной нагрузкой работают санатории, турбазы, пансионаты. Нужны повара, массажисты, парикмахеры, средний медицинский персонал. В городе развивается ипотечное строительство, и нужда в кадрах строителей растёт.

Считаем, что начальную трудовую подготовку многие ребята могут пройти в школе. Закупили станки для школьных мастерских, оборудовали рабочие места. Разработали программу объединения профессиональных училищ и школы, и теперь ребята, наряду со средним образованием, могут получать и рабочую профессию. Это ведь своего рода профильный класс, только не предметный, а продуктивный, профессионально-ориентированный. Сегодня уже несколько школ работают в контакте с профучилищем. Будем и в сельских школах создавать его филиалы с выездом мастеров трудового обучения на места для начальной профессиональной подготовки сельских старшеклассников.

Обучение в классе, каким бы глубоким оно ни было, всё же несколько обособлено от трудовой деятельности в реальном трудовом коллективе, в социуме. Поэтому в марте мы скомплектовали из школьников трудовые бригады, которые работают в городе всю весну, лето и осень (без отрыва от учёбы). Ребята убирают улицы, озеленяют их, ухаживают за цветниками и газонами, трудятся в санаториях, на предприятиях общественного питания.

Вторая трудовая бригада школьников ремонтировала оборудование детских дворовых площадок, строила новые игровые и спортивные площадки. Педотряд, созданный из старшеклассников, работал летом на этих площадках с детворой.

Из бюджетов города, Центра занятости населения и городского фонда социального развития выделены средства на оплату труда школьников — правда, небольшие: всего около 2 тысяч зарабатывают ребята, но для многих из них и эта сумма существенно пополняет семейный бюджет. Со школьными трудовыми бригадами встречались глава администрации города и района, его заместители; речь шла на этих встречах о значимости труда молодых граждан города, об их нуждах, просьбах, о трудовом заказе города.

Конечно, этими проблемами мы и прежде занимались. Но решения августовской конференции побудили заниматься ими, если можно так сказать, концентрированно, целенаправленно, а не от случая к случаю. Проблемы, которые участники конференции определили как приоритетные, стали приоритетом в управленческой деятельности и управления образования, и других ведомств — здравоохранения, культуры, Комитета по делам молодёжной политики, Центра занятости населения и т.д.

«Год образования» стал органической частью реализации программы развития образовательной отрасли Большого Геленджика на 2001–2005 годы.



— А что удалось сделать в области социальной защищённости учителей, заботы о детях? Увеличение уроков физкультуры в неделю — дело прекрасное. Но сможет ли одно это кардинально улучшить здоровье детей, среди которых немало с различными заболеваниями?

— Да, это весьма тревожная и грустная тема. Диспансерных больных детей у нас более 5 тысяч. Нервно-психические расстройства, заболевания органов дыхания, пищеварения, снижение зрения — «букет» аномалий. Не могу сказать, что только в «Год образования» мы начали оздоравливать школьников, но и в прошлом году работа в этом направлении шла, пожалуй, с наибольшей активностью. Стремилась использовать все возможности. Забота о здоровье детворы стала приоритетом в организации летнего отдыха. В прошлом году все ребята из малообеспеченных семей, «группы риска», дети-инвалиды получили возможность не только отдохнуть, но и поправить своё здоровье. Куратор программы «Лето-2003» — заместитель главы города по вопросам культуры, науки, спорта, общественных организаций и делам молодёжи Роза Сергеевна Маслова сумела привлечь к оздоровлению детей многие здравницы города: более 15 из них дали согласие в качестве благотворительной помощи оздоровить детей-сирот и одарённых детей. Ребята отдыхали и принимали процедуры в санаториях и пансионатах — группами и целыми классами — в лечебно-оздоровительном комплексе «Солнечная», на турбазе «Черноморская». Директор турбазы Виктор Алексеевич Тарасенко организует дело так, что турбаза, помимо бюджетного финансирования, зарабатывает деньги и предоставляет свою территорию в распоряжение детей-сирот, учащихся школ-интернатов, т.е. самой социально незащищённой части детворы города и края.

Санаторно-курортное лечение предоставлено и учителям, причём не только в летние месяцы, но и в период весенних и зимних каникул.

Не стоит доказывать, сколь острой остаётся в городе (как и во всей стране) проблема жилья для учителей. В «Год образования» на приобретение учительского жилья выделено 5 миллионов рублей. 3 дома приобрели в сельской местности, в городе начато строительство для молодых и малосемейных педагогов. С 1 сентября все работники образования получили право бесплатного проезда на городском транспорте и по району (многие либо живут в городе, а работают за городом, либо наоборот). Нашли средства оплачивать труд учителей-наставников, работающих с молодыми коллегами.

Но материальная поддержка учительства не исчерпывает понятия «социальная защищённость». Мы включаем в него и гуманистическое управление человеческими ресурсами, признание ценности каждого человека, помощь ему в профессиональном становлении, обеспечение школ высококвалифицированными руководителями, способными осуществлять руководство коллективом на демократических, гуманистических принципах. Для этого создаём резерв квалифицированных управленческих

кадров, в состав которого входят 17 перспективных работников. Уверен: только удовлетворённость своим делом, обстановкой в коллективе поможет каждому учителю ощутить себя творцом, человеком нужным, без которого школе и городу не обойтись. Разве это не аспект социальной защищённости, дающий уверенность в завтрашнем дне? Но для этого мы постоянно должны слышать голос учителей, знать их нужды. В «Год образования» состоялось свыше 80 встреч руководителей города и специалистов управления образования с родителями и учителями. Мы провели две научно-практические конференции, по итогам которых изданы научно-методические сборники. В местной печати опубликовано около сотни статей, прошли теле- и радиопередачи по вопросам образования. Действует постоянный «телефон доверия», по которому можно из первых рук узнать о том, что волнует общественность, услышать критические замечания родителей о работе школ.

Серьёзную работу пришлось вести и управлению образования, и методической службе города по внедрению профильного обучения. Учителя и директора школ ещё не осмыслили его сущность, и не только педагогическую, но и социальную. Успешное профильное обучение требует значительного оснащения образовательного процесса дидактическими материалами, оборудованием для лабораторных работ, экспериментов. А это уже область наших усилий.

Хорошо понимаем: этих мер недостаточно, чтобы учителя почувствовали надёжную социальную защиту. Но тут уж, как говорится, по одежке протягивают ножки: с чего-то надо начинать... Надеюсь, будем наращивать усилия в области социальной защиты педагогов.

Всё, о чём мы беседуем, так или иначе обсуждалось на августовской конференции два года назад. Так что в августе прошлого года мы отчитались перед образовательным сообществом города в том, что сделано, выслушали нелицеприятную



критику учителей и руководителей школ: в чём мы, как управленцы, недоработали.

Это не единственный пример эффективности августовского педсовета, его влияния на решение и деятельность управления образования. В 2001 году мы обсуждали проблему сохранения здоровья учащихся через оптимизацию образовательного процесса. Были созданы проблемные группы, которые проанализировали ситуацию и выявили серьёзные недоработки учителей, руководителей школ, работников органа управления образованием. Низкий уровень адаптации у 30–40% первоклассников, перегруженность учебными занятиями и заданиями учащихся средней и старшей ступеней, несоответствие санитарно-гигиенических условий в школе здоровьесберегающему принципу обучения, неадекватное отношение учителей и школьников к детям с особыми образовательными потребностями, с проблемами в развитии — все эти и другие проблемы заставили работников управления образования и методистов Центра развития образования активизировать психологическую службу города, создать кабинеты психологической разгрузки, классы коррекции, укрепить контакты со здравницами города, пополнить школы методической литературой. А ещё раньше, когда вопрос на августовской

конференции встал о качестве образования, то участники её и на пленарном заседании, и на секциях говорили о необходимости коренным образом улучшить профессиональную подготовку учителей: не раз в 5 лет им надо проходить курсы повышения квалификации в краевом институте, а постоянно. Вот тогда и родилась идея педагогических экспедиций и дистанционного обучения кадров, что мы делаем до сих пор и будем делать ещё очень долго (см.: об этом публикацию О. Вальковой в этом выпуске. — *Прим. ред.*). Так что августовский педагогический форум определяет и достаточно долгосрочную программу управленческой деятельности.

Подытоживая нашу беседу, повторю свою мысль: августовская конференция, проведённая на муниципальном уровне, — это разговор конкретный, глубокий, влияющий на принятие управленческих решений и на развитие муниципальной системы образования.

— Значит, не всегда участие в конференции первых лиц из властных структур различного уровня ограничивается только строгими движениями указательного пальца в сторону аудитории?

— Да нет же... Всё определяет зрелость гражданской позиции человека, его понимание социально-экономических приоритетов. И по большому счёту — личная порядочность. Помните, как говорили древние: нет болезни, есть больной... Всё зависит от человека. Лозунг из нашего авторитарного прошлого «кадры решают всё» не устарел и поныне, думаю, потому, что носит универсальный характер — это истина на все времена...

Беседу вела Нина Целищева

**г. Геленджик
Краснодарского края**