



У П Р А В Л Е Н И Е
О Б Р А З О В А Н И Е М

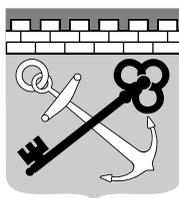
ЗОЯ НАЙДЁНОВА: «РЕФОРМИРОВАНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ НАДО НАЧИНАТЬ С СОЗДАНИЯ УСЛОВИЙ ДЛЯ УЧИТЕЛЕЙ»

Ленинградская область — один из крупнейших регионов России, образовательная система которого отличается огромным разнообразием условий, исторической судьбы, самобытностью школ и муниципальных образований. Особый отблеск накладывает на эту территорию близость



к такому уникальному мегаполису, каким является Санкт–Петербург с его культурно–исторической судьбой, музеями, театрами, картинными галереями мирового уровня. Чем живёт сегодня образование Ленинградской области? Какие трудности преодолевает, какие выстраивает перспективы? Об этом нештатный корреспондент журнала «НО», профессор Яков Турбовской беседует с руководителем Департамента образования Ленинградской области Зоей Найдёновой.

— Ленинградская область очень значима и в судьбе отечественного образования. Но вот о городе Санкт-Петербурге, о развитии его образования написано много, а об области явно недостаточно. И эту ситуацию надо менять. О положении дел в образовании каждого региона России должны знать как можно полнее и содержательнее: чем живёт областное образование, к чему стремится, что удалось и что не удаётся решить?



Но регионы, системы — эти обезличенные структуры функционируют не сами по себе. Ими кто-то руководит. Время нас всё больше и больше убеждает, что от того, кто и как руководит, очень многое зависит. Поэтому, если не возражаете, разговор об образовании Ленинградской области и начнём с руководителя Департамента образования, то есть с Вас, Зоя Георгиевна. Расскажите, пожалуйста, как складывалась Ваша судьба, отношения с профессией? Тем более что многое происходило с Вами в непростое перестроечное время.

— В систему образования города Ленинграда я пришла 12 лет назад. В самое перестроечное время. Последняя моя должность — заведующая отделом образования Красногвардейского района, который я возглавляла в течение 6 лет. А до этого работала завучем в вечерней школе, затем директором школы. Всем этим административным должностям предшествовало восьмилетнее учительствование в Луганской области на Украине. Я закончила Вольнское педагогическое училище по специальности учитель



начальных классов. Диплом с отличием позволил сразу же поступить в Белгородский педагогический институт.

— **Это в какие годы?**

— Конец 60-х прошлого века. Получила институтский диплом учителя математики. Восемь лет добросовестно отработала учителем в школе. Потом пережила трагедию: овдовела. Не надо пояснять, какое это горе. Но жизнь взяла своё, нашёлся рыцарь, который и увёз меня в Ленинград. Здесь я работала завучем 67-й школы, затем — её директором, а потом заведующей Красногвардейским районом. Возглавив отдел образования, особое внимание уделяла строительству новых школ, в которых город очень нуждался. За 5 лет было построено и введено в строй около 100 объектов, по сути, удалось выстроить целую систему образовательных учреждений в масштабах области. Кстати, мои служебные продвижения происходили в тот период, когда первым секретарём райкома партии была Валентина Ивановна Матвиенко.

— **Любопытная драматургия жизни.**

— Да, наши судьбы в тот период переплелись. А потом началась перестройка, к власти пришли демократы, и одним из основных критериев кадрового отбора стала политическая принадлежность. Только по этому принципу подбирались, как стало модным говорить, «команды». Мне было предложено немедленно изменить политическую ориентацию и официально сдать партийный билет. Я остолбенела. Может быть, кому-то и нетрудно мгновенно изменить свои убеждения, сложившиеся взгляды, внутреннюю позицию. Я не могла этого сделать. В то время я не очень разобралась в том, что творится вокруг. Кажется, что наступила пора шараханий из стороны в сторону — от всего происходящего разило полной непродуманностью, стихийностью, безоглядностью. На предложение сдать партбилет ответила, что, возможно, в моей жизни наступит время, когда я сочту нужным сделать это, но — без какого-либо внешнего нажима. Я ведь в партию вступала по убеждению, меня туда никто не загонял, и менять партию таким путём не стану. Через несколько дней была уволена с «волчьим билетом», не могла никуда устроиться. Практически год оставалась безработной, зарабатывала частными уроками. Но беда, как ничто другое, позволяет понять в жизни многое, а особенно людей: кто что собой представляет. Нашёлся директор школы (я ему очень благодарна), который не побоялся нарушить жёсткое начальственное указание. Леонид Петрович Петухов, светлая ему память, несмотря на запрет, принял меня на работу учителем математики. Поступить так ему было особенно сложно ещё и потому, что в этой школе работала учителем географии моя дочь, что было чревато упреками в семейственности.

Меня, вчерашнего администратора, у которого по объективным причинам по-разному складывались отношения с людьми, очень хорошо приняли в учительском коллективе и оценива-

ли, как и каждого, по труду. В ту пору я пришла к двум очень существенным для себя выводам: ничто не может быть важнее и значительнее, чем сохранить в себе духовный, нравственный стержень, не потерять себя, и нет ничего прекраснее и значительнее учительской доли, если работа ладится, тебя любят дети и ты ощущаешь себя нужной им. Именно это ощущение своей нужности, как мне кажется, и давало нашему учительству силу не только выстоять в те трудные годы, но и удерживать школу от окончательного развала.

Но жизнь не стоит на месте... Как-то летом раздался неожиданный звонок. Позвонил председатель Комитета по образованию Ленинградской области Валерьян Алексеевич Гачко: предложил возглавить отдел педагогического образования. Первой реакцией было: «Не хочу!..» Ответа на звонок не дала. Но вдруг ощутила всплывшую давнюю боль от несправедливости, когда меня просто вышвырнули не только с должности, но и из жизни. И от этой нахлынувшей обиды во мне всё перевернулось. Подумала: огромная область, сельские школы, подготовка кадров, от чего, по сути, всё зависит — какое поле деятельности! Но по привычке решила всё тщательно взвесить. Позвонила Гачко, спросила: «Можно я подумаю?» «Думайте, — услышала в ответ. — Только недолго».

Так 12 лет назад началась моя работа в Ленинградской области. А вскоре в области начались радикальные политические перемены, связанные со сменой губернаторов. И именно в этот период полной управленческой неразберихи и политической неустойчивости Комитет образования возглавил Павел Яковлевич Радченко, который меня пригласил на должность своего первого заместителя. Мотивировал это тем, что знаю школу, прошла все этапы школьного работника. Я действительно не только считаю себя истинным «шкрябом», но и горжусь этим. Радченко был замечательным человеком, талантливым руководителем. Думаю, что эти характеристики личнос-



ти, когда речь идёт о школе, должны быть органично, как у него, слиты. На этой должности я проработала всего 8 месяцев: Павел Яковлевич скоропостижно скончался, и губернатор В.А. Густав поручил мне занять его должность.

И вот уже 6 лет я на этой должности и вижу, какое внимание проявляют к образованию родители, общественность, руководители области. Мне повезло, что довелось работать и с Вадимом Анатольевичем Густавом, а теперь с Валерием Павловичем Сердюковым, который второй срок избирается губернатором области. Благодаря их заинтересованному отношению к школе, легко решаются вопросы развития образования, удовлетворения его потребностей. Команда людей, определяющих жизнь и развитие области, понимает проблемы образования и делает всё от неё зависящее, чтобы мы ни в чём не испытывали особой нужды. Может быть, я и не всё знаю о том, как живётся школе в других регионах. Но у меня есть все основания считать, что благодаря собранной Валерием Павловичем Сердюковым команде в образовании за последние годы очень многое сделано, начиная, пожалуй, с самого большого вопроса — с зарплаты. Когда меня назначили руководителем Комитета по образованию, задолженность учителям по зарплате доходила до полугода. За это время удалось в корне изменить ситуацию. Сейчас об этом разговора нет. Разговор ведётся о другом — о постоянном повышении зарплаты на основе региональных ресурсов. И это не просто разговоры. Если сравнить то, что получает учитель по федеральным нормативам, с тем, что он получает по нашим региональным, то разница составит 55%. Сегодня по области средняя заработная плата работника образования, включая нянечек и сторожей, составляет 3750 рублей. Средняя зарплата учителя — 4059 рублей. Я с радостью отмечу, что в бюджет области уже заложено повышение зарплаты на 30%. С февраля она будет по-

вышена на 12%, а затем добавлено остальное. Так решается самая социально болезненная проблема. Разработан *бюджет развития образования*, направленный на максимальное удовлетворение потребностей школы. Наверное, небезынтересно знать, как он создавался?

— **Этот вопрос очень важен, и мы к нему обязательно вернёмся. Но сейчас, если не возражаете, завершим рассказ о Вас. Вы — городской человек. Вас не пугала специфика работы с сельской школой? Это ведь во многом другая работа, не так ли?**

— Мне свойственна боязнь принимать поспешные, опрометчивые решения. Поэтому я всегда выполняла незыблемое правило: посоветуйся, выслушай мнения людей, но решение прими сама. Тебе и только тебе придётся за него отвечать. Так что я вполне сознательно выбрала эту «другую» работу.

— **Вы затронули очень актуальную для всех нас тему. Вы испытываете потребность выслушивать мнения только тех, кто с Вами согласен, не возражает, или Вам действительно важно узнать мнение людей?**

— Думаю, что мне можно всё говорить. В противном случае важное для меня правило жизни ровным счётом ничего бы не значило. Хотя не могу сказать, что если мне говорят что-то неприятное, я испытываю удовольствие. Но слушаю. И не только слушаю, но и вслушиваюсь, пытаюсь понять, насколько это важно и нужно для дела. Именно это определяет моё отношение к мнению сотрудников. И они, что для меня чрезвычайно важно, это знают. Поэтому, не относя себя к великим демократам, для которых форма превыше всего, возражения, споры, открытое высказывание мнений — норма профессионального общения, моральный стержень нашей производственной атмосферы. Иначе, как бы внешне всё ни выглядело, — это гниль. Самое главное — всё должно быть продиктовано и обусловлено интересами дела. При всей этой широкой дискуссионности незыблемым остаётся принцип единоличной ответственности за принимаемое решение. Но руководить людьми, которым нужно знать, что, когда и как делать, не зная их мнения, невозможно. Самое важное, чтобы высказываемые людьми мнения были искренними. Я исхожу из того, что каждый из них болеет за дело не меньше меня. Ведь любое расхождение между словами и поступками в коллективе скрыть невозможно, отсюда и цена произносимым речам.

Каждый человек в нашем департаменте — высокопрофессиональный специалист, руководящий определённым участком работы, болеющий за него, несущий персональную ответственность за выполняемое дело и судьбы многих людей. Его мнение — это публичное проявление профессиональной компетентности, ума, жизненного опыта, сообразительности и, несомненно, культуры. Поэтому для меня вопрос о любви или не-



любви к правде, откровенным высказываниям — фундаментальная основа управления. Это позволяет относиться к каждому коллективному обсуждению как к очень эффективному средству поиска проблемного поля и на этой основе принимать решение.

— К сожалению, не во всех коллективах руководители так решают самый сложный комплекс проблем, связанных с прямой высказываний сотрудников, со степенью влияния межличностных отношений на рабочую атмосферу. Но вернёмся к сельской школе.

— Чтобы прояснить мою позицию, давайте порассуждаем. Человек в селе для всех просвещен словно рентгеном, а в пяти-миллионном городе это не так: он может быть в школе одним, а в другой социальной среде совершенно другим. В селе такое невозможно. И это в полной мере относится к учителю. Он по определению не может быть в классе одним, а за его пределами другим. Живя в селе, он просматривается всеми. И не только коллегами, учениками, но и жителями села. Это заставляет каждого «сохранять лицо», контролировать каждый свой шаг, ощущать себя носителем знаний, культуры, нравственности. И в этом нет лицемерия. Сельский учитель так живёт каждый день. В этом его принципиальное отличие от городского. Впрочем, в селе каждый человек, а не только учитель находится в таких условиях.

— И что — это исключает пьяниц, лодырей, воров?

— К сожалению, этого всего хватает. Но я хочу быть правильно понятой. Когда я возглавила городскую школу-новостройку, то была поставлена перед необходимостью принимать работников «с улицы», практически вслепую. Выбор мой не был безошибочным. Всё это приходилось позже и не без трудностей исправлять. На селе и в небольших городках такое исключено. Если некая «Марья Ивановна» ленива, болтлива, нравственно нечистоплотна, то все знают об этом. И это определяется именно условиями жизни в селе. Можно рассуждать о достоинствах и недостатках этих условий, но их существование и формирующая сила — неоспоримы.

— Вы не только хорошо знаете сельскую жизнь, но и убеждённо отстаиваете её. Для этого у такого человека, как Вы, должны быть очень веские основания. Причём, как я понимаю, почерпнутые не из книг и статей, а из личного жизненного опыта. Если не возражаете, расскажите, пожалуйста, об условиях, в которых Вам приходится работать и жить, о Ленинградской области и руководимой Вами системе образования.

— Количественно — это 1126 образовательных учреждений. В их числе — 426 школ, 4 высших учебных заведения, 51 профессиональное училище и дошкольные образовательные уч-

реждения. В этой системе работают 42 тысячи человек в 29 муниципальных образованиях. Условия работы в них разные. Есть такие, где расположены свыше 100 образовательных учреждений, а есть такие, где 2. Мы рассчитываем произвести определённую корректировку и свести число муниципальных образований к 17. Небезынтересна и такая характеристика нашего региона, как протяжённость. Чтобы проехать в дальнюю школу по хорошим дорогам на машине, надо 4,5 часа.

— И часто Вам приходится выезжать?

— Чтобы руководить такой сложной системой образования, её надо знать. Знать достоверно, исходя из специфики местных условий, и не только как основы аналитического сопоставления возможностей каждого из муниципальных образований и определения приоритетных задач, подлежащих решению. Это условие необходимое, но недостаточное. Самое главное — люди, которые эти задачи призваны решать. Без тесного рабочего контакта с ними говорить об эффективности функционирования системы образования не приходится.

И поэтому если хронометрировать моё рабочее время, то 2/3 его я провожу в районах и использую его на совместные с муниципальными руководителями поиски оптимальных решений. Без этого всё намеченное рискует остаться на бумаге. Вернусь к проблеме, которая отличает нашу область от других регионов, — к финансированию школ. Я уже говорила о полугодовой задолженности по зарплате учителям. В области было принято очень непростое, но необходимое решение: перевести проблему заработной платы на областной уровень. Принимая его, мы и представить не могли, насколько оно окажется болезненным: встретили ожесточённое сопротивление со стороны некоторых глав администраций районов, которое с превеликим трудом удалось преодолеть. Решение проблемы упиралось



в политику, исходящую из известного постулата «у кого деньги — у того власть».

Хорошо помню непроходящую душевную тревожность новогодней ночи: мы объявили переход с 1 января на новую форму финансирования зарплаты. Сидим в кабинете губернатора области, а он мне говорит: «Зоя Георгиевна, не провалимся?» Я ему в ответ: «Да нет, Валерий Павлович, не должны». Сказать-то сказала, а осуществить...

3 января провели совещание со всеми заведующими отделами образования, представителями обкомов и райкомов профсоюзов. Каждого заведующего отделом спрашивала: «Открыт ли счёт школам? И если нет, то почему?» С трудом ситуацию удалось стабилизировать. Сегодня проблема решена для всех образовательных учреждений, включая дошкольные.

Но мы на этом не остановились, перешли к созданию двух бюджетов — функционирования и развития. Для этого создали необходимую законодательную и экономическую базу, гарантию эффективной реализации наших оперативных и долговременных задач. Сегодня уже все убедились, насколько необходим бюджет развития — 200 миллионов рублей, — призванный стать подспорьем муниципальным образованиям. Благодаря ему мы можем с опережением решать проблему учебников, информатизации образования. В Ленинградской области все школы компьютеризованы. На 41 ученика приходится один компьютер, в то время как по стране соотношение другое: 1 компьютер на 61 ученика. По программе компьютеризации в области создано 15 центров информатизационных технологий, на которые возлагается обслуживание техники, повышение квалификации кадров, обеспечение качественной связи с Интернетом. Координирует работу центров областной центр информатизации, образующий единую сеть, которая позволяет максимально использовать возможности компьютера

в образовательном процессе. Наш опыт получил распространение не только в стране, но и за рубежом. К примеру, Чехия воспользовалась нашей схемой информатизации образования.

— Не могу не воспользоваться беседой со столь компетентным специалистом, чтобы не спросить: что собой, на наш взгляд, представляет сельская школа в стране и, конечно, в области?

— Мне трудно давать общую характеристику положения сельской школы в стране и в других регионах не только из понятных этических соображений. Причина здесь и другая. Функционирование и развитие сельской школы в Ленинградской области протекает в особом режиме: образно говоря, мы «состоим при Санкт-Петербурге». Объективно поставлены в такие условия, что наша сельская школа изначально не может резко отличаться от городской. Не усреднённой городской, а от школы всеми любимого нами города. Дело здесь не в честолюбивой соревновательности руководителей области и города, а в том, что наши дети, живущие в области, должны быть конкурентоспособны в сравнении с выпускниками Санкт-петербургских школ. Сельская общественность не только требует от нас соответствующего уровня образования, но и не позволит какого бы то ни было отставания. Мы вынуждены выдерживать этот постоянный экзамен. И я по-человечески очень рада тому, что нам это удаётся. Большинство наших выпускников поступают в высшие учебные заведения. И это адекватное всем требованиям нравственности поступление.

Конкурентоспособность выпускников — условие бытия областного образования и цель, разделяемая и педагогически коллективами школ, и всем сельским населением. В этом органичном объединении школы и общественности — социально-педагогический фундамент функционирования образования области. Для реального воплощения в жизнь этой цели пришлось осознать, что школе надо помогать в соответствии с новыми условиями. Причём не требовать, не устраивать кадровую чехарду, а именно помогать и обязательно адресно — каждому директору, каждому учителю и ученику. Требовать мы и раньше умели, надо было учиться помогать.

Для этого, к примеру, созданы центры информатизации, изначально ориентированные на оказание помощи каждой школе. В области есть учителя, которых хорошо знает Россия. К примеру, народный учитель Виктор Яковлевич Башмаков или Надежда Алексеевна Новикова. Но не каждый ученик имеет возможность не только учиться, но и пообщаться с такими учителями. Как устранить эту несправедливость? И мы нашли решение: **создали областной учебный центр, в котором ведётся предметное сессионное обучение, занятия проводят лучшие учителя области.** Идея создания центра была всемерно поддержана бывшим министром образования РФ



Владимиром Михайловичем Филипповым. С возникновением центра к нам началось своеобразное паломничество, приезжала и делегация Московской области.

Центр работает (на бюджетной основе) по специально подготовленным областными и городскими вузами программам, а лучшие учителя области — по своим авторским. Приезжающие на сессию школьники не только углубляют знания, но и всесторонне подпитываются общекультурно и эстетически. А ведь ситуация такова, что даже многие учителя не могут обеспечить своим детям возможность посещать театры и музеи. Эту явную несправедливость по отношению к сельским школьникам устраним (и тоже на бюджетной основе). В этом чрезвычайно важном для сельских условий деле нам активно помогают музеи и театры Санкт-Петербурга.

Сельская школа области — это особый мир, исторически вобравший в себя влияние культуры замечательного города и вековых традиций крестьянина-труженика, сельской интеллигенции. Определять пути дальнейшего развития школы вне этого контекста и широких социальных контактов — значит не видеть того потенциала, которым располагает наша система образования, способная влиять на развитие общества и государства.

— Замечательно, что Вы поднимаете проблему будущего сельской школы на такой уровень. Скажите, пожалуйста, нужна ли на государственном уровне концепция развития сельской школы?

— Очень! Несколько лет тому назад мы стали инициатором создания такой концепции. При этом не настаивали на том, чтобы наш вариант документа рассматривался как единственный. Мы отстаивали необходимость целостного системного подхода к сельской школе, всемерного учёта её специфики и особенностей, без чего её функционирование и развитие не могут быть эффективными. Кстати, эту же позицию активно поддерживал и отстаивал тогдашний председатель Воронежского департамента образования Станислав Александрович Рогачёв. Но, к сожалению, и по сей день такой государственной концепции нет, и даже разговор об этом не ведётся. Может, оттого, что не все руководители регионов осознают её необходимость.

— Как Вы относитесь к проблеме сокращения сельских школ в связи с реструктуризацией их сети?

— Неоднозначно. Всё зависит от того, какие при этом преследуются цели и какие доводы лежат в основе принимаемых решений. Надо всесторонне знать ситуацию в каждой школе. Недопустимы усреднённые подходы, решения, одинаковые для всех.

Несомненно одно: над совершенствованием структуры сельского образования надо работать, поэтому мы принимаем участие в федеральном эксперименте реструктуризации сельской школы. Подчеркну: эксперименте, и не более того.

Проводимый нами эксперимент по реструктуризации сельской школы имеет своё теоретическое обоснование, свою логику. Школа школе — рознь, у разных школ всё разное — и база, и кадры, и история, и социальные условия и т.д. Поэтому при постановке вопроса о реструктуризации руководствуемся принципом «не навреди». Обязательно нужно выявить роль и место этой школы в жизни села. Мы ведь знаем даже из не столь уж далёкого нашего прошлого: закрой сегодня школу — завтра исчезнет село. Происходило такое в условиях несравненно более благоприятных, чем нынешние. Поэтому надо, в первую очередь, учитывать социальный аспект проблемы. К сожалению, приходится признать, что если у села нет перспектив развития, то нет и не предвидится возможности трудоустройства выпускников. А если будущее села — сколь угодно отдалённое — просматривается, то ни о каком закрытии школы и речи быть не может. Даже если эта школа находится в тяжелейшей ситуации. Проблема реструктуризации реально касается в Ленинградской области 40 детей. Я не говорю «только» 40 детей. Даже судьба одного ребёнка должна нас волновать. Любая ломка по отношению к семье, ребёнку всегда болезненна. Отсюда непреложный императив самой жизни: никакого администрирования, никакого стремления интенсифицировать решение этой болезненной проблемы. Не учитывая будущее людей, мы превращаемся во временщиков, лишая себя возможности воспитывать любви к Отечеству, которое начинается с любви к своей малой родине.

— Как жаль, что Ваши взгляды и мировоззренческую установку не разделяют многие «сильные мира сего», которые с других позиций подходят к решению и этой, и других проблем.

Поделитесь, пожалуйста, своими мыслями о реформировании отечественного образования, которое ведётся многие годы.



— Что ж, не уйду от ответа. Пытаясь осмыслить происходящее в нашем образовании, я убеждаюсь, что мы всё время реформируем его, начиная не с того конца. Любое дело требует непременно учёта условий, от которых будет зависеть результат. Но именно это, как правило, не делается. Чтобы реформировать такую сложную систему, как образование, в радикальные преобразования, надо ответить на вопросы: кто будет реализовывать программы и идеи? кто станет их проводником в реальной жизни? Очевидно, что ответ на эти вопросы один-единственный: педагогические кадры. Без их подготовки и переподготовки, без создания им необходимых условий ничего существенного произойти не может.

Как известно, у нас была единственная структура, решающая эти проблемы, — институты повышения квалификации. Но и они втянуты в водоворот неуправляемых преобразований. Их надо сохранить, укрепить. Мы говорили В.М. Филиппову об этом, а в ответ услышали, что эти структуры себя изжили, что педагогические институты и университеты смогут более эффективно вести повышение квалификации учителей. В Санкт-Петербурге проводилось совещание, на котором я сказала: «Это ошибочный путь». Время показало: без развитой сети учреждений повышения квалификации никакие подвиги в сложнейшей системе образования невозможны.

В области мы стремимся в соответствии с потребностями школы решать эту проблему. При всей своей занятости я сочла необходимым возглавить кафедру в областном институте развития образования. Понимаю, что учителя, живущие в современном информационно насыщенном мире, ждут от институтов повышения квалификации оперативного удовлетворения своих профессиональных потребностей. Нам намного легче, чем другим регионам: мы можем приглашать любого учёного для встречи с педагогами, можем должным образом опла-

тить его труд. В этом нам помогает и бюджет развития, о котором я говорила, всё необходимое для удовлетворения профессиональных потребностей учителей мы экономически поддержим. А деньги для этого я «спрячу» и должным образом проведу. Нужно решать эту проблему на государственном уровне. Но опять-таки, к сожалению, государственной программы в этом направлении как не было, так и нет. А ведь нужна большая работа, начиная с педвуза, по подготовке и переподготовке кадров, принципиальное изменение отношения к педагогу, к оплате его труда и, естественно, оплате тех, кто занимается подготовкой и переподготовкой учителя. Соблюдение этого требования и будет тем «концом», с которого надо начинать всё, что необходимо привести в образование, реформировать в нём.

— **Зоя Георгиевна, Вы остановились только на одном вопросе. А между тем реформирование образования — это и введение Единого государственного экзамена, и 12-летней школы, и разработка нового образовательного стандарта. Что все эти нововведения, по-Вашему, сулят отечественному образованию, как Вы ко всему этому относитесь?**

— Я, конечно, не самый лучший эксперт всех этих новшеств, да и оценивать мне их в силу природной осторожности не хочется. Но коль вопрос поставлен, на него надо отвечать.

Несмотря на серьёзный нажим, мы посчитали возможным провести ЕГЭ только в двух муниципальных объединениях. И это, по-моему, самый убедительный ответ на вопрос о моём отношении к этому новшеству. Санкт-Петербург целиком вошёл в эксперимент, это произвело впечатление, наша педагогическая общественность забурлила. И всё же я решила: не будем торопиться, попробуем, убедимся, что из этого выйдет. Попробовали... Если в масштабах страны мы будем тратить столько денег, сколько пришлось потратить для проведения ЕГЭ только в двух территориях области, чтобы его успешно провести, то я не знаю, выдержит ли такую экономическую нагрузку система образования. Не знаю, заслуживаю ли я одобрения или же самого жёсткого осуждения за такое отношение к ЕГЭ. Понимаете, с каким трудом даются мне эти слова. Но в условиях, когда у отечественного образования множество сложнейших неотложных проблем, когда школам не обеспечены элементарные, жизненно необходимые условия, мы берёмся за такие дорогостоящие проекты... Не нахожу слов, чтобы оценить то, что происходит.

Нам предстоит, всесторонне всё обсудив и глубоко обдумав, прийти к необходимому для образования и страны решению. Есть преграда на этом пути, чрезвычайно затрудняющая решение проблемы. И преграда нешуточная: деньги. Ленинградская область из-за всех этих нововведений в конце концов в накладе не осталась. Мы получили оборудования на 4,5 миллиона рублей, а оно нам очень пригодится.



— Нет, жизнь богаче любой фантазии. Ведь точно так же в приватном разговоре высказалась Ваша коллега, руководительница департамента образования. Смеясь, как говорит-ся, сквозь слёзы, сказала: «Я понимаю всю бессмысленность и ненужность этих нововведений, я против них. Но выделили столько средств, что отказаться от них в современных условиях просто невозможно».

— А с 12-летней вообще творится что-то невообразимое. О ней так много говорили, так долго спорили, а теперь, как в известном фильме, — тишина. Так был ли мальчик? Идёт широко объявленный эксперимент или нет? Ничего более убедительного по этому поводу сказать не могу. Что же касается содержания образования, почему-то называемого стандартом, то и здесь масса проблем.

Долгое время мы страстно и бесполезно спорим по поводу того, сколько должно быть часов по тому или иному учебному предмету. К примеру, математики: сколько её нужно — 5, 6, 10, 29? Да не знаю я! Но как патриот своего предмета, я буду ратовать за то, чтобы было как можно больше. Но ведь это совсем не значит, что я или кто-нибудь другой, ратующий за свой предмет, — правы. Современный учитель не должен быть подобен флюсу. Его надо вооружить методологией целостности образовательного процесса, не сводимой к преподаванию того или иного предмета и тем более к механической их сумме. Нужно, чтобы учитель осознал с позиций общей и педагогической культуры эту целостность. Без неё невозможно обеспечить ни требуемый уровень преемственности в образовании, ни интеграцию знаний как постижение целостного мира. Для решения такой сложности задач нужна другая образовательная политика, рассчитанная на долгосрочную перспективу. Это — функция Федерального органа управления образованием.

Сегодня министерство возглавил новый министр, мы знаем, что это очень интересный человек, профессионал. Но почему до сих пор не собрал нас, региональных руководителей образования? Я член Совета руководителей при министре, но по сей день встретиться с ним не довелось. Может, кто-то из членов Совета с министром и встречался. Но я-то веду речь о 89 региональных департаментах образования, за каждым из которых — судьбы тысяч детей и педагогов. Ведь только в нашей области, как я уже говорила, 420 тысяч детей и более 42 тысячи работников образования. Это люди, за которых я несу ответственность перед обществом, перед государством, поэтому должна чётко понимать: что сегодня происходит в нашем главном штабе отрасли, что это за «агентства», какие функции будут выполнять, что за ними, а какие — за нами?

Сегодня все регионы разобщены, никто понятия не имеет, что происходит у соседей. Нетрудно понять, насколько для каждого регионального руководителя образования важен об-

мен информацией, опытом. Мы ведь составляем единую систему образования, а живём слухами. Через десятки руки дошли сведения об изменениях в Оренбургском департаменте образования. Но такого рода информация, причём желательна во всей полноте, должна доводиться до регионов. Отрабатывалась новая структура Министерства образования — почему с нами не посоветоваться? Ведь реально протекающее образование совершается здесь, в учебных учреждениях, а не в министерских кабинетах. И может быть, наши советы оказались бы полезными при поиске решения управленческих проблем на федеральном уровне. Об этом много можно говорить... А в общем, грустно.

Наступающий год — особый. Это год 60-летия нашей Великой Победы. Стараемся делать всё возможное, чтобы воздать должное со стороны учащихся и педагогических коллективов этому великому подвигу нашего народа. Уже сейчас мы разрабатываем программы, позволяющие как можно более эффективно вести патриотическое воспитание молодёжи.

Словом, живём мы в трудное время. Но в области многое делается для того, чтобы выпускники наших школ умели не только адаптироваться к новым условиям, выдерживая конкурентную борьбу и проявляя интеллектуальную и личностную состоятельность, но и были готовы брать на себя ответственность за то, что происходит в жизни нашей страны — в России.

— Большое Вам спасибо за беседу, уважаемая Зоя Георгиевна. Убеждён, что Ваши мысли, сомнения и надежды найдут отклик в сердцах многочисленных Ваших коллег — читателей журнала. Здоровья Вам, успехов и благополучия педагогическим коллективам Ленинградской области!

г. Санкт-Петербург