

Муниципальная образовательная система: развитие на основе межведомственной интеграции

Беседу за «круглым столом» вела **Нина ЦЕЛИЩЕВА**, специальный корреспондент журнала «НО»

Похоже, безвозвратно уходят в прошлое патерналистские тенденции в управлении, когда едва ли не все проблемы решались «наверху» и оттуда же «спускались» идеи, предписания, директивы. Многие из них (по причине полной отдалённости «объекта» управления), не успев дать зелёные всходы, увядали на корню, порождая лишь безответственность, возможность делать что-либо, мало согласующееся с потребностями людей. Да и то сказать: ни одно дерево не растёт сверху вниз, всё живое произрастает от корней, на своей почве...

В регионах, на муниципальном уровне рождается сегодня немало интересных идей, о чём неоднократно рассказывал журнал «Народное образование» (см. публикации в № 6, 8 за этот год и др.). Предлагаем вам ознакомиться с опытом управления муниципальной системой образования на межведомственной основе.

Об этом — беседа за «круглым столом», в которой приняли участие заместитель главы города Геленджика по вопросам культуры, науки, спорта, общественных организаций и по делам молодёжи Роза Маслова, начальник управления образования Сергей Зенгин и начальник управления культуры, науки, спорта и общественных организаций Екатерина Курс.

— Первый вопрос к Вам, Роза Сергеевна. В городах и районах практически всё зависит от воли, дееспособности и ответственности местной власти, ибо, как известно, до Бога высоко, до царя далеко, и все мы живём под местным начальством. Именно муниципальная власть в определённой мере вершит нашу судьбу, ощутимо влияет на повседневную жизнь, создаёт (или не создаёт) тысячам людей благоприятные условия для профессиональной деятельности. Скажите, пожалуйста, в какой мере проблемы народного образования находят отражение в деятельности городских властных структур?

— Вы правы: муниципальная власть — особая власть. Деятельность региональных и тем более федеральных органов управления носит некий отчуждённый характер, не персонифицирована. Нам же приходится ежедневно смотреть людям в глаза. По этой причине, думаю, мы несём гораздо большую ответственность за свои действия, решения, они оказывают непосредственное влияние на повседневную жизнь горожан и жителей Геленджикского района. На муниципальном уровне вряд ли можно эффективно управлять силой приказа, жёсткой директивы — только актуальностью, верностью идей, принятых решений, рождённых потребностями местного общества и одобренных им.

Образование — та сфера, которая не только востребована общественностью, но с которой тесно связаны острейшие для нас экономические, кадровые проблемы, ближайшее будущее города и района. Вот почему оно постоянно находится в центре внимания и администрации, и городского Совета народных депутатов, стало неким стержнем развития социальной инфраструктуры Большого Геленджика.

Совсем недавно разработана, принята Советом и утверждена главой города Сергеем Озеровым программа развития образования в городе-курорте Геленджике на 2001–2005 годы. Реализуется она на основе консолидации усилий всех заинтересованных ведомств. Её цель — устойчивое функционирование, уверенное развитие муниципальной системы образования на базе традиционных культурно-нравственных ценностей, современного содержания образования, обогащённого региональным компонентом, творческой деятельности учителей. Сегодня это стратегический планово-координационный документ практически для всех управлений администрации города — образования, культуры, науки, спорта, здравоохранения, со-

циальной защиты, по делам молодёжи, для правоохранительных органов, Центра занятости населения. Каждому из них определён спектр задач, формы взаимодействия, продумано ресурсное обеспечение. На планёрках в администрации, на совещаниях о делах в образовании говорит не только начальник управления Сергей Семёнович Зенгин, но, как правило, начальники и других управлений. И это не дань моде, не декларация — таков общественный императив, ибо с образованием так или иначе связана практически каждая семья, каждая сфера городской жизни.

Многие принципиальные вопросы оперативно, без бюрократической волокиты решены благодаря участию мэра и его заместителей. Это касается прежде всего создания оптимальной образовательной инфраструктуры. Сегодня в Геленджике шесть вузов с филиалами, в том числе три негосударственных. Среди них такие признанные в крае и в стране, как филиал Краснодарского института менеджмента, Таганрогского радиотехнического, Сочинского университета туризма и курортного дела, филиал Кубанского государственного университета. Согласитесь: для небольшого города это более чем достаточно. Открывали мы эти вузы, исходя из определённых соображений. Во-первых, в последние годы обострилась кадровая потребность, а во-вторых, со снижением уровня жизни населения у многих выпускников школ нет возможности выехать на учёбу в другой город. Значит, надо было удовлетворять потребность здесь. Мы хотели, например, преодолеть незавершённость в художественном образовании, создать условия для его непрерывности. Так, у нас давно и успешно работает и пользуется известностью городская школа искусств, во 2-й школе есть класс с эстетическим уклоном. В эти школы приходят дети из первой ступени художественного образования — из детского сада-прогимназии искусств. Между этими звеньями полная преемственность, а что дальше? Что делать одарённым выпускникам школы искусств? Мы обсуждали это с управлениями и образования, и культуры, и с мэром. И приняли решение: открыть городской институт искусств. Это легко сказать, сделать же было крайне сложно. Но ничего — всем миром одолели проблему.

Таким образом, стратегию муниципальной образовательной политики мы видим в том, чтобы удовлетворять не только потребность в кадрах города и района, но и запросы населения, соблюдать баланс интересов человека и общества. Нередко для этого необходимо и прямое участие главы города. Приведу такой пример. Мы долго не могли найти помещение, чтобы открыть филиал Кубанского государственного университета, дающий современные престижные профессии. А тут на аукцион выставили нерабочее здание бывшего пансионата. Претендентов — тьма. Пришлось просить помощи мэра, и здание было передано филиалу Кубанского университета. Сделали основательный ремонт, и сейчас там прекрасные аудитории, оборудованные современной техникой. Американские студенты охотно проводят у нас стажировку на факультете мировой экономики (в филиале часть мест — на коммерческой основе).

Так, совершенствуя образовательную инфраструктуру, город и район удовлетворяют кадровую потребность, наши вузы готовят профессионалов по 10 специальностям: менеджмент, экономика, финансы, искусство и т.д. Но жизнь идёт вперёд, и потребности растут. Нам очень нужны сегодня учителя и строители, а их негде готовить. Поэтому приняли решение — посылать желающих получить эти профессии в другие города и оплачивать учёбу ребятам из малообеспеченных семей. Около 600 тысяч выделяет администрация города ежегодно на оплату учёбы молодёжи в вузах. И мы планируем увеличить эту сумму.

— Роза Сергеевна, я думаю, немного городов такого небольшого масштаба могут похвастаться столь продуманной сетью высших учебных заведений. Но не стоит ли за этим некая амбициозность местной власти: и мы-де не лыком шиты. Задаю этот вопрос потому, что в вузы поступает лишь пятая часть выпускников школ. Что делать остальным?

— Нет, мы открываем высшие учебные заведения не для сублимации своих амбиций, но вопрос закономерен: вузы, конечно же, не обеспечат при всём нашем желании многообразия образовательных потребностей населения. Социальная ситуация заставила серьёзно думать и

о среднем профессиональном звене. Совместно с управлениями образования, здравоохранения, курортного дела мы проанализировали кадровые потребности в этой сфере, провели опрос старшеклассников. Здесь также во многом интересы города и молодёжи совпали: популярны медицинские профессии, связанные с гостиничным делом, с туризмом. Это отраднo. Ведь несколько лет после перестройки Геленджик как курорт пустовал, приходя в запустение. К счастью, время это прошло. Сегодня снова пансионаты, санатории и турбазы работают с полной нагрузкой. Нужны массажисты, парикмахеры, средний медицинский персонал. В соответствии с этими потребностями открыли 4 колледжа, готовящих специалистов по туризму, гостиничному хозяйству, гостеприимству (есть сегодня и такая специализация). Учатся в них юноши и девушки бесплатно, только в филиале сочинского колледжа туризма и гостеприимства половина мест бюджетных, половина платных.

Чтобы удовлетворить потребность в среднем медперсонале, открыли в Геленджике филиал медицинского училища, оплатили обучение первых студентов (а это 7,5 тысяч в год на каждого).

А недавно получили предложение от Московского института рекламы, туризма и шоу-бизнеса открыть на нашей базе колледж по подготовке специалистов этого профиля. Дали согласие. Это будет 5-й профессиональный колледж в городе.

— Уважаемые коллеги! Каким видите вы будущее основной массы выпускников геленджикских школ? Что делается для их профессиональной ориентации, для продолжения образования? Ведь подростки живут в специфических условиях города-курорта. У них может создаться впечатление, что жизнь — сплошной отдых, а отдыхающий — род профессии.

С.С. Зенгин. Для нас это очень актуальная проблема. После того как были упразднены учебно-производственные комбинаты, труд фактически ушёл из школы. Сейчас ситуация меняется. Уже накоплен опыт работы в образовательной области «Технология». В школах — добротные мастерские, во многих из них увлечённые, квалифицированные учителя труда. Конечно, мы стремимся дать молодым возможность выбирать не только «курортные» профессии, а потому оптимизируем образовательную сеть в городе и в районе, даём ребятам возможность работать руками и в учреждениях дополнительного образования. В Архипо-Осиповке открыли автомеханический техникум, который готовит водителей, слесарей-авторемонтников. Специальности эти для подростков притягательны. Директор техникума Альберт Петрович Шуленин добился недавно ещё одной специализации, очень престижной у молодёжи, — автослесарь по ремонту иномарок. Архипо-Осиповка — посёлок, отдалённый от города, там сложная ситуация с преступностью. Мы надеемся, что новое учебное заведение в какой-то мере и эту проблему поможет решить.

Р.С. Маслова. Надеюсь, нам удастся преодолеть ситуацию, когда окончили ребята школу, а там — хоть трава не расти. Ежегодно в городе проводятся смотры профессий, где молодёжь может получить представление о содержании и об условиях разных видов труда. А если кто-то не в состоянии самостоятельно сделать выбор, к его услугам Центр занятости. С помощью квалифицированных психологов молодые люди могут пройти тестирование, собеседование, им помогут определить, какой род занятий соответствует их способностям. Профориентационными услугами Центра пользуются многие выпускники школ. А профессий вокруг немало — рыбозавод, винодельческие предприятия, пищевая промышленность, садоводство и виноградарство. Даём возможность молодёжи профессионально сориентироваться на практике в различных учреждениях, организациях: иди на месяц, поработай, проходи «обкатку», утверждайся в своём выборе.

Но, конечно, эта социально-педагогическая проблема столь значима, что решать её придётся очень настойчиво. Пока сделаны лишь первые шаги.

Так что муниципальная власть не декларирует заботу об образовании, а реально заботится о его развитии. И это не управленческая наша доблесть, не благотворительность. Таково жёсткое требование жизни: не будем развивать образование — останемся заштатным, провинциальным городом. А мы ставим задачу сделать его лет через 5–7 курортом европейского

уровня. Для этого есть все основания — прекрасные природно-климатические условия, развитая сеть здравниц. Надеемся, что и культура, и образованность наших кадров вырастут со временем до европейского уровня.

— **Что ж, дай Вам Бог, как говорится. Геленджик ведь не самый процветающий город, особых богатств — нефти, газа, золота, леса — здесь нет. Всё богатство — прокормленная солнцем степь, горы и море. Но, значит, можно и в этих условиях иметь вполне приличный муниципальный бюджет?**

С.С. Зенгин. А у нас все зарабатывают деньги — и учреждения образования, и учреждения культуры. Небольшие пока деньги, мы только учимся этому сложному делу, но всё же... Во всяком случае, разговоры о том, что рыночные отношения разрушают такие сферы, как образование и культура, уже не популярны.

— **Сергей Семёнович, самое время задать несколько вопросов Вам. Вы пришли к управлению муниципальной образовательной системой от учительского стола — преподавали ребятам историю, стали победителем краевого конкурса «Учитель года Кубани», решали совершенно другие проблемы. Скажите, пожалуйста: что для Вас было самым трудным в новом качестве? Чему упорно пришлось учиться? Что помогло Вашему становлению как руководителя?**

— Начну с последнего вопроса. Профессии «руководитель» у нас нет, но если бы и была, то она из тех, где профессиональное становление длится всю жизнь. Как, впрочем, и в профессии учителя...

А учиться пришлось, и очень упорно, менеджменту, хозяйственной деятельности, работе с финансами. Трудно было обрести новую точку зрения на школу, образование в целом, а ещё труднее — преодолеть учительскую привычку общаться с детьми мягко, убеждать, терпеливо повторять несколько раз одно и то же. Привык принимать детей такими, какие они есть, и на директоров школ переносил эту привычку. Ею пользовались, а то и злоупотребляли. Первое время был просто в растерянности, потом понял: управленцу надо уметь быть жёстким, уметь требовать. Без этого лучше не садиться в кресло руководителя, иначе тебе сядут, простите, на шею. Но не во мне суть, а в отношении к работе, к нашему общему делу. На каком-то этапе новой работы понял: не будет толку, если постоянно оглядываться, кто что сказал, как отреагировал на требования. Когда поставил во главу угла дело — как основной смысл нашей «общей игры», — всё стало на свои места. Несколько директоров ушли с работы. Те, которые считали, что их недостаточно проникновенно хвалили. (Улыбается.) Это, увы, неизбежно: профессиональная компетентность в любом деле — неременное требование.

Знаете, что помогло на первых порах моему становлению как руководителя? Поддержка учителей. Они мне дали управленческий шанс, вселили веру. И ещё, как ни парадоксально, моя прежняя профессия: в чём-то мешала, а в чём-то помогала. Во-первых, учитель — всегда психолог. Это пригодилось. Во-вторых, в школе я работал над педагогической проблемой совместного проектирования учебной деятельности как условия самоактуализации старшеклассников.

— **Простите, что прерываю рассказ, но Вы ведь недавно, насколько мне известно, успешно защитили кандидатскую диссертацию по этой теме?**

— Было дело. Так вот, проектирование как способ деятельности, осмысленное на новом уровне, совершенно неожиданно стало для меня некоей школой управления: помогло рационально распределить силы и обязанности — свои и коллег, определить приоритеты, освободиться от повседневной текучки, всей этой управленческой «лапши», которая поглощает энергию, распыляет силы, заслоняет перспективу, в которой, как мухи на клею, вязнут инициативы. Я учился с помощью этой технологии видеть стратегию развития всей системы образования, постигал условия, которые необходимо для этого создать, пути развития каждой школы с учётом её своеобразия. Важно было определить перспективу, а уж тактические вопросы — дело педагогического коллектива.

И, конечно, очень помогли мне и помогают до сих пор — надеюсь, этот процесс не прервётся — мои коллеги из других управлений администрации города. Без нашего теснейшего

взаимодействия, без постоянных контактов я не представляю себе успешной деятельности. Поясню, почему. Вот только один аспект. Приведу такую статистику: за последние годы недельная нагрузка в школе возросла в полтора раза — до 54 часов. Могут ли учителя в таких условиях учитывать индивидуальные особенности ребят, тем более тех, кто нуждается в щадящем режиме? Вопрос звучит риторически. А вот косвенный ответ: диспансерных больных детей у нас более 5 тысяч. Нервно-психические расстройства, заболевания органов дыхания, пищеварения, снижение зрения — целый букет дидактогенных заболеваний.

Что с ними делать? Как обойтись без теснейших контактов с начальником управления здравоохранения Татьяной Юрьевной Гараниной?

Ведь это совместно с ней разрабатывали мы программу создания коррекционных детских центров, регулярного оздоровления школьников и учителей во время осенних, зимних и летних каникул в санаториях и пансионатах города и района. Представляете: на две недели 9-я школа из села Дербиевки в полном составе едет в пансионат в Кабардинку. А ученики из посёлка Михайловский Перевал (там много безработных родителей, обездоленных детей) 18 дней живут и учатся в пансионате «Красная Талка». О лете не говорю. Большинство ребят отдыхают в лагере «Рассвет», в других здравницах города и Большого Геленджика.

А вот второй пример. Для всех сегодня большой вопрос — детский досуг, занятость полезным делом, выбранным по душе. Одна из подпрограмм комплексной программы развития муниципальной системы образования посвящена одарённым детям. Что касается художественно одарённых, то эта проблема решена комплексно, о чём говорила Роза Сергеевна, — детский сад-прогимназия, городская школа искусств, городской институт искусств. Но ведь много ребят, увлекающихся компьютерами, физикой, математикой, экологией, — да мало ли чем! Что делать с ними?

При финансовой поддержке администрации открыли учреждение дополнительного образования «Эрудит», где занимаются ребята со всего города, увлекающиеся естественно-математическими науками. Занятия ведут лучшие учителя и преподаватели филиала Кубанского университета.

Для увлечённых информатикой при содействии мэра создали компьютерную группу, группу юных биологов и экологов. В программе «Одарённые дети» предусмотрена оплата профессуры, занимающейся со школьниками.

Как известно, такие детские увлечения, как театр, техническое творчество, спорт, — вещь сегодня довольно дорогостоящая. Но мы сохранили условия для занятия этими видами творчества, развиваем эти учреждения, учимся и здесь зарабатывать деньги, но не за счёт наших школьников.

А совсем недавно открыли в горах туристский лагерь труда и отдыха (круглогодичный, с хорошим оборудованием), где готовим скалолазов, горнолыжников, спасателей. Работа организована так увлекательно, что старшеклассники и на море не хотят. В организации занятий и полезных дел педагогам помогают работники спортивных учреждений.

О нашем горном лагере узнали в Волгограде, Екатеринбурге, в Министерстве чрезвычайных ситуаций, к нам идут просьбы привезти своих школьников. Пожалуйста, мы готовы их принять, но это уже будет платная услуга...

Всего в городе в различных кружках, студиях, секциях школ и учреждений дополнительного образования занимаются около 6 тысяч ребят — почти половина школьного контингента города. Среди кружков — немало художественных: вокальных, хореографических, музыкальных ансамблей. Постоянно проводятся дискотеки. И в этом не оценима помощь работников культуры. Среди них есть удивительные люди, такие, как заслуженный работник культуры РСФСР Василий Георгиевич Петридис. Не могу назвать его иначе как пламенный пропагандист классической музыки среди молодёжи.

В городе проводятся фестивали, школьные праздники. Так, начало учебного года отмечено грандиозным праздником для всех 12 тысяч школьников. Силами одних учителей такого масштаба мероприятие нам бы не организовать. На этом празднике каждому школьнику от имени мэра Сергея Павловича Озерова был вручён «Кодекс чести гражданина города-курорта

Геленджик». В нём много добрых напутствий — быть патриотом своего города, посёлка, улицы, знать их историю, уважать память предков, воспитывать в себе внутреннюю культуру, пространство которой — от способности наслаждаться классикой до культуры общения; беречь свою семью и её нравственные устои, хранить семейные традиции. В этом Кодексе чести, обращённом «к сердцу и совести» каждого гражданина, заложена, по существу, программа деятельности учреждений и культуры, и образования — школ, детских садов, колледжей, вузов — всех, кто так или иначе связан с воспитанием горожан. Лучшие сценаристы, исполнители, методисты учреждений культуры — наши постоянные помощники. Мы нужны друг другу, дополняем друг друга.

— Мне понятна Ваша, Сергей Семёнович, благодарность и медикам, и работникам культуры. Образование — та область, в которую сколько ни вкладывай душевных сил, интеллекта — всё мало. У Вас в городе есть единственный в России государственный морской научный центр «Южморгеология». Его научный сотрудник, геофизик-исследователь, писатель-маринист (автор увлекательных книг «Чёрное море. Богатство, тайны и загадки», «Судьба японской субмарины», «Повесть о Мексике» и другие) Григорий Степанович Стриженок рассказывал, сколько времени проводят он и его коллеги в школах, на уроках и на занятиях факультативов, в музее морской геологии, который создан в научном центре. Так что помощников, совершенно очевидно, у образования немало. Но у меня возникает вопрос к Екатерине Дмитриевне: что Вам, как начальнику управления культуры, даёт это сотрудничество, кроме хлопот? Школьники ведь такой сложный, непоседливый народец...

— Если смотреть с точки зрения прагматика — немало «головной боли». Но вот в чём дело: в основе культуры — образованность. Можно ли развивать город, повышать его рейтинг на базе... невежества? У нас был такой период, когда творческая свобода, не подкреплённая общей культурой, нравственной позицией, начала усиленно производить пошлость. Как грибы после дождя расплодились всевозможные ВИА, рок-группы, да ещё и помноженные на многочисленных гастролёров. Мы увидели тогда, что имя пошлости — легион и решили принять необходимые меры. Нас обвиняли в возврате к цензуре, в командном администрировании, в «удушении творчества», но мы решительно повели борьбу за художественность репертуара любого коллектива.

Культура города — понятие синкретическое, объединяющее все сферы нашего существования. Всё взаимообусловлено. Ещё несколько лет назад на нынешней прекрасной набережной города были невыносимая грязь, мерзость запустения, разбитые фонари и урны, обшарпанный кинотеатр. Мы физически ощущали унижительность такого быта, неухоженность среды обитания. И когда мэр города Сергей Павлович Озеров, экономист по образованию, человек системного государственного мышления, обратился к предпринимателям с деловым предложением: хотите торговать цивилизованно и в цивилизованных условиях — благоустройте город. Так в сферу культуры ворвался рынок, помог привести в порядок улицы, набережную, отремонтировать здания. Это необходимый шаг на пути к культуре. Мы работали с комитетом по делам молодёжи программу «Дети улицы». Глупо ведь ставить задачу — увести детей с улицы, занять делом. Куда увести? На крыши домов? При самой прекрасной организации досуговой сферы мальчишки всегда будут стремиться на улицу, объединяться в дворовые сообщества. Мы ещё далеки от осмысления воспитательного потенциала этого вечного жизненного пространства подростков, активно способствующего их социализации. Но мы хотим сделать улицу такой, чтобы она стала воспитывающей средой, зоной подростковой, молодёжной культуры. Без участия школьных учителей, педагогов дополнительного образования, без волонтёров из молодёжной среды вряд ли наша деятельность в этом направлении будет успешной.

Какие-то подвижки уже есть: школьные творческие коллективы (вокальные, танцевальные), выступающие на концертных площадках в санаториях, пансионатах, в городских парках, стали сегодня эталоном художественного вкуса, сценической экипировки. Их аудитория в основном подростковая. В Дивноморской сельской школе (директор Елена Лазаревна

Турецкая) под руководством прекрасных учителей Ольги Павловны Фоминой, преподающей в рамках уроков музыки русское народное творчество, и Александра Николаевича Фомина, руководителя школьного отделения искусств, созданы практически профессиональные ансамбли «Забавы», «Горница», которые стали дипломантами городских и зональных конкурсов. Дуэт старшекласниц Дины Ивановой и Надежды Масловой летом выступал во многих городских кафе, в здравницах и был одним из самых популярных по культуре репертуара, мастерству исполнения.

Возрождаем геленджикские карнавалы, очень популярные у горожан. Глава города учредил грант молодёжным коллективам художественной самодеятельности за высокое исполнительское мастерство. Заявки на грант поступают и от школьных ансамблей.

Педагоги дополнительного образования и учителя школ, которые руководят творческими коллективами, получают от нас постоянную методическую помощь, — мы проводим для них курсы с приглашением преподавателей из института искусств, видных деятелей, мастеров культуры, приглашаем лекторов из других городов.

Есть ещё один аспект в деятельности нашего управления, который оказывает прямое влияние на повышение культуры, образованности детей, подростков, молодёжи и всего населения города и района. Речь идёт об исторических и архитектурных памятниках нашего края, о его древних сокровищах, овеянных легендами. В долинах рек Жане и Пшада, у горы Нексис расположены гигантские каменные сооружения — дольмены, самые массовые памятники бронзового века. Их возраст достигает 3 тысяч лет до нашей эры. Обнаружены они во многих странах мира, даже в Австралии, построены по одним канонам. Как древние строители, не знавшие мореходства, смогли соорудить эти мегалиты, — самая большая, но не единственная загадка дольменов. Поражают многотонные блоки, инженерная находчивость (между каменными глыбами не проходит даже лезвие бритвы), потрясающая трудоёмкость работ и ... полное отсутствие очевидной надобности такого грандиозного строительства. Может быть, кому-то из нынешних наших школьников суждено будет разгадать тайну этих каменных исполинов, которые в России встречаются в Сибири, на Алтае, и понять, какое наследство мы получили.

А пока вместе с учителями школ работники культуры ведут активную просветительскую деятельность среди школьников, учат их бережному отношению к этому загадочному наследию — нашему национальному достоянию. Дольмены выдержали натиск времени, но подвергаются разрушению... невежеством.

Культура всегда живёт на некоем перекрёстке времени — в вечном диалоге прошлого с современностью. Поэтому так дороги нам памятники истории, архитектуры, музейные реликвии, традиции старины, делающие нашу жизнь богаче, содержательнее, а нас — наследниками минувших времён, давних и недавних. Провели недавно совместную с работниками образования коллегию о сохранении памятников культуры, об улучшении музейного дела, об активном использовании нашего культурного богатства для воспитания молодёжи.

В посёлке Джанхот, что в 15 километрах от Геленджика, у подножия горы Святой Нины, расположен дом-музей писателя Владимира Галактионовича Короленко — единственный его мемориал в России. Тринадцать лет стоял он, разрушенный, с протекающей крышей, опустевший, с зарастающей тропой туристов — поклонников этого незаурядного таланта. Какой жестокий пример равнодушия к отечественным святыням являл собой этот дом в горах!

Два года назад администрация города выделила миллион рублей на реставрацию музея. Кровлю, крытую марсельской черепицей, очищали вручную, и теперь она сияет своей первозданной красотой. Восстановлена этнографическая часть экспозиции, в музей открыт доступ туристам. Самый многочисленный их отряд — школьники, и не только нашего города и района, но и Краснодарского края, Ростовской области и других регионов. Здесь проходит увлекательнейший урок русской словесности, который проводят директор музея Владимир Фёдорович Караченцев — энтузиаст своего дела, эрудит, и научный сотрудник Валентина Семёновна Звягинцева. Это люди, беззаветно любящие русскую культуру и литературу. На свои деньги ездили в Москву, чтобы поработать в архивах, найти малейшие сведения о жизни

и творчестве выдающегося писателя, на повести которого «Дети подземелья» воспитывались десятки поколений школьников страны. Владимир Галактионович очень любил эти места. «Воздух здесь, словно шампанское», — писал он. Здесь редактор журнала «Русское богатство» написал 480 корреспонденций, первую часть рассказа «Без языка», четыре главы «Очерка о казаках», очерк «Памяти Чехова» и часто ходил в Геленджик пешком, чтобы отправить по почте написанное.

Может, я ошибаюсь, но почему-то верю: знакомство с этим очагом культуры уже само по себе обогащает содержание муниципального образования.

Так что все мы — работники разных управлений администрации города — некая социальная «гильдия», у которой единые цели и задачи — сделать жизнь людей ярче, эмоциональнее, человечнее. Образованию и культуре принадлежит в этом решающая роль. Наши тесные контакты стали потребностью, это вошло в нас всерьёз и надолго.

С.С. Зенгин. А взять такую проблему, как поликультурные контакты населения, воспитание у молодёжи национальной толерантности. Население города и района многонационально. В Кабардинке, например, многочисленная греческая диаспора, много армян, татар, есть литовцы, грузины. Всем им надо дать доступ к родным истокам. В 7-й школе пос. Кабардинка изучаются греческий язык и культура, есть национальные фольклорные коллективы. Без поддержки учреждений культуры, музыкантов, методистов это всё быстро заглухнет либо будет еле теплиться. А доброе начинание тогда полезно, когда обретает жизнестойкость, оказывает влияние на деятельность школы, на состояние социума.

Р.С. Маслова. Вы нашли, Сергей Семёнович, ключевое слово. Пожалуй, именно благодаря этим контактам, объединению усилий **меняется характер социума**, улучшается жизнь горожан, наши ведущие социальные сферы — образование, культура, здравоохранение — развиваются устойчиво, финансируются стабильно. Мы уже давно забыли, когда учителям задерживали зарплату. Больше того, сегодня есть возможность социально защитить учителей и учеников: им предоставлено право бесплатного проезда на городском транспорте, бесплатный проезд учителям, работающим вне города.

Нашли средства и для доплаты учителям, которые работают с молодыми коллегами. Провело управление образования мониторинг, выяснилось, что в школах по некоторым предметам — истории, биологии, русскому языку — качество знаний ребят довольно низкое. Причина — в слабой методической подготовке молодых учителей. Возродили институт наставничества. Я проработала директором школы 30 лет и знаю, как необходима на первых порах помощь опытного профессионала.

Опыт управления муниципальными системами на основе межведомственной интеграции убедил нас в неоспоримом преимуществе такого подхода. Он многократно увеличивает наши творческие возможности, умножает силы, позволяет действовать согласованно, синхронно, принимать взвешенные, дееспособные решения, не увеличивать штат чиновников: во всех управлениях администрации весьма малочисленный аппарат, но активно работающий с общественностью, с нештатными помощниками. И что очень важно, на мой взгляд, для эффективного управления — тесная связь с общественностью помогает преодолевать оторванность от потребностей людей, наших «социальных заказчиков», как теперь говорят. За этой формой муниципального управления, некоей новой управленческой реальностью, возможно, будущее...

— **Что ж, спасибо Вам, коллеги, за эту интересную беседу. Думаю, что власть, которая умеет слушать жизнь и откликаться на её потребности, — реальная власть. Такая и нужна сегодня нашему образовательному сообществу.**

Краснодарский край