

ПРИОРИТЕТ ОБРАЗОВАНИЯ ОПРЕДЕЛИЛ ПРЕЗИДЕНТ

Диапазон забот регионального руководителя

Л.Н. АНТОНОВА

Перспективы отечественного образования, безусловно, зависят от тех, кто направляет его развитие: стиль работы руководителя, его способность заглянуть в завтрашний день — всё это во многом определяет дальнейшую судьбу нашей школы. И только ли школы? Каков он — современный руководитель регионального образования? Руководитель, сумевший многого добиться. Как ему работается, о чём его сердце болит, каким он себе представляет будущее отрасли в регионе, как оценивает перспективы — всё это вопросы самые что ни на есть жизненные. Московская область всё больше начинает заявлять о себе заметными успехами образования. Здесь находят пути оптимального использования потенциальных возможностей педагогических коллективов. Здесь неплохо сотрудничают школьная практика, педагогическая наука и власть в сфере образования. В первый день нового учебного года одну из сельских школ Московской области — Костровскую Истринского района — посетил Президент России Владимир Владимирович Путин. Событие, безусловно, неординарное. Наш внештатный корреспондент, доктор педагогических наук, профессор Яков Турбовской беседует с министром образования области Л.Н. Антоновой.

Лидия Николаевна, жизнь — всё-таки удивительный режиссёр, не правда ли? Так получилось, что мы с Вами совсем недавно говорили о Костровской сельской школе, о необходимости обобщения её опыта. И вот именно эту школу посетил Президент России. Вероятно, это объясняется тем, что школа отметила свой 100-летний юбилей, стала победителем Всероссийского конкурса «Школа века»?

— Думаю, что выбор школы объясняется также той ролью, какую играет образование, а сегодня его значение для развития страны очевидно. Владимир Владимирович очень хорошо понимает безусловную зависимость успехов социально-экономических реформ от успехов в сфере образования — зависимость фундаментальную, которая в конечном счёте определяет будущее страны. Именно этим я объясняю его, я бы сказала, даже подчёркнутое уважение к мнению профессионалов, решающих всю совокупность проблем, от которых зависит эффективность развития образования.

Наряду с уважением очевидна и высокая требовательность, продуктивная сила которой проявляется в постоянном аналитическом соотнесении реального состояния современного образования с предлагаемыми проектами и планами. Любая конкретная проблема рассматривается сквозь призму необходимости усилить и использовать потенциал образования. Отсюда, как я полагаю, столь пристальное внимание к сельской школе. Состояние образования определяется не столько школами крупных городов, сколько школами провинциальными, самой российской глубинкой. Отечественное образование «произрастает» из провинции. И в этом я вижу ответ — почему Президент РФ остановил свой выбор на сельской школе. Такое отношение по-настоящему дальновидно.

Во время этого посещения мы отметили очень важный аспект оценки деятельности школы. Подчёркивая значение творчества учителя, Владимир Владимирович особое внимание обратил на то, как оно проявляется в общении с учениками. Для Президента важна реакция детей: как они воспринимают слова и действия учителя, насколько активно включаются в познавательные ситуации. Ведь эта активность в учении — главное условие школьной успешности.

Я думаю, что, посетив эту сельскую школу, Владимир Владимирович смог убедиться в

жизнестойкости отечественного образования, в том, что плодотворные традиции не только сохраняются, но и творчески развиваются. Причём без какого бы то ни было административного нажима, как это видно в Костровской школе.

Что конкретно сказал Президент об этой школе?

— Очень тепло отозвался он о её педагогическом коллективе, об учениках. Назвал моделью современной сельской школы, высоко оценил заслуги директора Натальи Фёдоровны Мартыановой.

Что ж, 100-летний юбилей Костровской школы — событие в отечественном образовании, тут нет преувеличения. Взяв всё лучшее из прошлого, эта сельская школа состоялась в судьбах своих выпускников, в жизни всего села, и это несмотря ни на что. А мы с вами знаем, что пришлось пережить стране за эти годы. Поэтому я, несомненно, за то, чтобы об этой школе и ей подобных знали во всей России.

В школе высокая успеваемость. Но разве важна только успеваемость? У детей здесь проявляется вкус к учёбе, они любят читать, интересуются искусством, ремёслами, музыкой, занимаются спортом, работают на компьютерах. Ни в чём они не уступают московским ребятам! В школе спокойно, уютно. Ребята участвуют в экологическом проекте сохранения лесов своего района, очищения малых рек, в сельскохозяйственных работах. О многих делах этой школы можно говорить. Почти все выпускники поступают в вузы. И это при том, что в школе ребята овладевают сельскохозяйственной техникой, включая трактор, который хоть и не самый современный, зато свой, школьный. Закончившие высшую школу, как правило, возвращаются домой. Педагогический коллектив состоит из выпускников этой школы, все учителя — с высшим педагогическим образованием. Это неудивительно, потому что в школе очень хорошая атмосфера, ребята верят в свои силы, оптимистично смотрят на жизнь. Когда Владимир Владимирович спросил младшеклассников: «Хотелось ли вам идти в школу?», все хором ответили: «Хотелось!» — «А почему хотелось идти в школу?» И одна девочка убеждённо сказала: «Потому что у нас хорошие учителя».

Насколько школы области подготовлены к новому учебному году?

— Лето для управленцев системы образования было жарким не только из-за погоды. Летом всегда ведётся огромная подготовительная работа: когда наши ученики и воспитанники отдыхают, набираются сил, мы делаем всё, чтобы следующий учебный год прошёл плодотворно, эффективно. Решаются многие хозяйственные проблемы, подводятся итоги сделанного в прошедшем учебном году, вносятся коррективы в планы.

Социально-экономическая политика правительства области создала возможность решать задачи развития образования и воспитания по всем намеченным направлениям. И надо сказать, что всё намеченное выполнено. В наше экономически сложное время удаётся открывать новые школы, причём на очень приличном, современном уровне. Есть школы-новостройки этого года — в Щёлковском, Истринском, Клинском районах; скоро откроется школа в Ленинском районе.

Более 20 млн рублей из бюджета выделено на закупку учебников для общеобразовательных школ, профессиональных училищ, вузов и ссузов. Учебниками ребята обеспечены.

Мы с Вами, Лидия Николаевна, беседуем не первый раз. Некогда речь в основном шла о планах, намерениях, концепциях развития. Теперь можно уже говорить и о пройденном пути, о решённых задачах. Что из намеченного удалось, что — нет? Почему? Как развивалось образование Московской области за эти два-три года?

— Одним из важнейших направлений деятельности Министерства образования Московской области стала новая схема управления образованием. Была разработана комплексная Программа развития образования, пути реализации которой определял координационный совет, объединивший представителей десятков министерств и ведомств, Московской областной Думы, общественных организаций, учёных и педагогов-практиков. Столь широкое и

компетентное представительство позволило Совету стать основой общественно-государственного управления образованием. Наша управленческая забота об эффективности развития образования на всех государственных уровнях выражалась и в том, что в муниципальных органах управления образованием, в образовательных учреждениях работают координаторы Программы. И, таким образом, создаётся механизм реального управления **развитием** образования, включающий и необходимые властные решения. Для кардинального усиления роли общества в управлении образованием при Министерстве образования Московской области создано более 20 общественных советов и ассоциаций. Поэтому упрёк общественности в адрес чиновников, что они якобы действуют скрытно и кулуарно, мы принять не можем: наша работа открыта, мы привлекаем всех, кто заинтересован в судьбах образования, хочет и может ему помочь.

С профессиональным удовлетворением отмечаю, что программа компьютеризации сельской школы выполняется. Более пятисот основных и полных средних общеобразовательных школ получили комплекты современной компьютерной техники, позволяющие строить учебный процесс на современном информационном уровне. Решалась эта проблема системно в рамках областной Программы развития образования. Планово, комплексно, в комплектах компьютеры поставлялись муниципальным органам управления образованием, методическим кабинетам, образовательным учреждениям. Педагогические работники проходят специальную подготовку (без этого компьютер может служить разве что подставкой для цветов). Педагоги учатся работать также и в Интернете. Теперь эта работа переходит на принципиально новый уровень: в июле текущего года открыт Московский областной Центр Интернет-образования (совместно с Федерацией Интернет-образования) на базе Орехово-Зуевского государственного пединститута. Рассчитываем, что системный подход позволит решить проблему компьютеризации, так что мы сможем обеспечить потребности всех учебных заведений области на современном уровне.

Так же даёт свои плоды начатая в области работа, которая должна придать вопросам воспитания школьников первостепенное значение. Сегодня не на словах, а на деле у педагогических коллективов школ задача воспитания — в центре внимания. И на основе достигнутого мы теперь разрабатываем и осваиваем системный подход к воспитанию детей, благодаря которому школы будут находить необходимую поддержку со стороны общественных и государственных структур. И будет этот системный подход основан на разработанной нами межведомственной программе. В столь сложной социальной ситуации, как нынешняя, в воспитании можно добиться позитивных результатов только усилиями всего общества с помощью государственных учреждений и ведомств.

Но если бы у меня спросили, что я считаю главным достижением в своей работе за это время, я бы с полной ответственностью сказала: нам удалось в корне изменить отношение людей к образованию. Если два года назад силы и время уходили на разбор справедливых жалоб по поводу невыплаченной зарплаты, на погашение бесчисленных долгов, то сегодня идут творческие споры о направлениях развития образования, о том, как решить ту или иную проблему, — и это замечательно. В этом мы видим залог развития образования, в каждой школе, каждом педагогическом коллективе.

До назначения на должность министра Вы были заведующей Люберецким отделом образования Московской области. Пригодился ли тот опыт и насколько сложнее обязанности министра?

— Никакой опыт не бывает лишним, а тот, который я приобрела, работая в Люберцах, просто бесценен. Сейчас, с позиций сегодняшнего дня и областного уровня видно: Люберцы тех лет стали, если можно так сказать, полигоном, на котором отрабатывались подходы к образованию и воспитанию. Именно там мы впервые начали заниматься безнадзорными детьми, создали свою систему социальной защиты. Сейчас таких детей ловят на вокзалах, на улицах, отправляют в приюты, детские дома. Но это не решает и не может решить сложнейшей проблемы. Беспризорники ведь уже психологически и социально выпали из общества,

они нравственно деформированы. Чтобы положение с беспризорностью кардинально изменить, надо заниматься детьми до того, как они попали на вокзалы и улицы. Именно так мы и действовали в Люберцах: социальные педагоги, работники Центров семейного воспитания выявляли психологически неблагополучные семьи и начинали работать с ними, чтобы не допустить катастрофы, вернуть жизнь ребят в нормальное русло. Работали не столько с детьми, сколько с родителями, помогали не столько словом, сколько делом: направляли на лечение от алкоголизма, ремонтировали квартиры, приводили их в порядок, возвращая людей в нормальные человеческие условия.

К сожалению, приходится признать, что этот опыт не получил пока распространения. Надо привлечь управленческие структуры — от органов социальной защиты до правоохранительных. Без государственной воли, проявляемой административными органами управления городов и районов Московской области, без понимания того, что это серьёзнейшая, не только социальная, но и политическая проблема, которая во многом определяет «лик государства», с бедой беспризорности не справиться. Пока что нам удалось лишь продвинуться вперёд: в Ступино, Электростали, Чехове эти вопросы решаются успешно, безнадзорных ребят стало гораздо меньше, хотя в городах этих сложные социальные условия. Надеемся справиться с беспризорностью и в области в целом.

Обобщая опыт решения проблем воспитания в районах, в частности в Люберецком, мы разработали и представили Правительству области систему мероприятий, повышающих эффективность воспитательной работы с детьми. Отрадно, что наши предложения одобрены и уже осуществляются в массовой практике школ.

Без опыта руководства образованием района мне бы вряд ли удалось находить пути объединения усилий школ, городских и районных администраций, общественных организаций для решения всего комплекса проблем, связанных с воспитанием детей. И это только один пример того, как помог опыт работы в городе. Ведь в современных условиях муниципальный уровень — один из важнейших. И вообще решение многих проблем и задач возможно только на уровне города, района: там, где живут и учатся наши дети, там, где в тех или иных условиях работают педагогические коллективы школ.

Конечно, работа министра образования, ответственного за состояние и развитие образования во всей области, гораздо сложнее, многообразнее работы заведующего городом.

Лидия Николаевна, поскольку Вы прекрасно знаете специфику, границы возможностей управленческих должностей разного уровня, скажите: насколько может отличаться отношение руководителя районного масштаба и руководителя масштаба областного к задачам, которые приходится ставить и решать? Не бывает ли так, что их взгляды расходятся?

— Я не задумывалась над этим вопросом. Но считаю, что здесь надо говорить скорее не о должностях, а о конкретных людях. Современный мыслящий, компетентный управленец всегда сумеет подняться над узким, локальным взглядом на проблему и попытается найти оптимальное решение. Но должностная позиция, несомненно, сказывается. И выход в том, чтобы постоянно учиться. Ведь развитие образования в области в первую очередь зависит от масштаба, от уровня развития людей, в нём работающих. И не стану скрывать, что у нас в области случается, когда руководитель города, района демонстрирует местнический подход к делу, но это, к счастью, исключение, а не правило. В своей работе я постоянно сотрудничаю с главами городов, районов и могу констатировать: чаще наши взгляды совпадают.

Но должность руководителя областного уровня не только увеличивает объём получаемой информации, но и расширяет круг контактов. Я постоянно сотрудничаю с моими коллегами — руководителями органов управления образованием других субъектов Федерации. У них многое можно почерпнуть, многому научиться. Это, как правило, знающие, опытные, интересные люди и со многими у меня сложились деловые и дружеские отношения. Только в этом году я выезжала с делегациями Министерства образования Московской области в Карелию, Самару, Великий Новгород, Башкортостан, и с руководителями образования этих субъектов

Федерации мы нашли общий язык.

Скажите, пожалуйста, Лидия Николаевна, какие задачи в сфере образования решаются труднее всего? Как всё-таки Вы находите нужные решения?

— Труднее всего с теми задачами, решение которых не совсем зависит от меня и наших сотрудников. Например, хочется многое сделать сразу: увеличить заработную плату учителям, вместо ветхих школьных зданий выстроить новые, современные, приобрести новую мебель и учебное оборудование, новую технику. Но наши возможности ограничены и каждый день, каждый час приходится делать выбор: это приоритетно, а вот это должно подождать. Вот этот порой мучительный выбор — самое трудное. А решение ни в коем случае нельзя принимать, если не видишь конкретных путей достижения цели. Ошибки в нашем деле недопустимы, слишком дорого они стоят людям.

Как Вы оцениваете отношение к образованию Правительства Московской области, губернатора?

— Отвечу с удовольствием: именно отношение к образованию губернатора Московской области Бориса Всеволодовича Громова и возглавляемого им правительства позволяет строить перспективные планы и рассчитывать на их успешное воплощение. Без преувеличения можно сказать, что успехи в сфере образования области — это, в первую очередь, результат заботливого и дальновидного к ней отношения, продуманной стратегии правительства и всех властных структур области. Мы вправе говорить о фактически новом качественном этапе развития региональной системы образования.

Возьмём экономический аспект. За последние два года стабилизировалась выплата заработной платы при её значительном увеличении; больше средств выделяется детям, находящимся под опекой (попечительством); в полном объёме финансируются областные целевые программы «Дети Подмосковья» и Программа развития образования; введены 100 именных стипендий губернатора Московской области для детей, проявивших выдающиеся способности в области науки, культуры, спорта; учреждены 100 именных премий губернатора Московской области для работников системы образования Московской области. Созданы Московская областная общеобразовательная школа-интернат с первоначальной подготовкой, Центр психолого-педагогической коррекции и реабилитации детей и подростков; ежегодно растут ассигнования на приобретение учебников для образовательных учреждений; выделяются средства на участие Московской области в Федеральной целевой программе информатизации образования. Приобретены мебель, специализированное оборудование, спортивный инвентарь для учреждений, воспитывающих детей-сирот, детей, лишённых попечения родителей, детей-инвалидов.

И это — далеко не полный перечень мер, которые способствуют развитию системы образования столичной области, обеспечивают его качество. Традиционным стало участие губернатора Б.В. Громова во всех значительных мероприятиях в области; он регулярно встречается с управленцами, учителями, детьми. Ну, а кто из школьников не знает биографию Громова — генерала, героя?

Хотелось бы знать Ваше мнение по основным вопросам, волнующим современное отечественное образование. Как Вы оцениваете реформы, которые идут уже многие годы в нашем образовании? Каково Ваше отношение к единому госэкзамену, к предлагаемому стандарту образования? Включилась ли Московская область в какой-либо федеральный эксперимент?

— Безусловно, область не может оставаться в стороне от того, что происходит в образовании страны. Мы активно включились в эксперимент по обновлению структуры и содержания общего образования — 284 школы из 62 территорий области принимают в нём участие, из областного бюджета выделены средства на доплату учителям, участвующим в нём. Создана Ассоциация школ, участвующих в эксперименте. Недавно итоги работы по реализации экс-

перимента в 2001/2002 учебном году подводились на заседании коллегии нашего министерства, и все выступающие — учителя, методисты, руководители — говорили о том, что участие в эксперименте активизировало методическую работу, способствовало развитию творчества педагогов и методистов.

Что касается других направлений модернизации — к примеру, введения единого экзамена, здесь мы решили не торопиться. Образование — это, конечно, не медицина, но ошибки и тут приносят не меньше вреда. Это чрезвычайно сложная социальная система, для эффективного развития которой всё важно: и содержание образования, и воспитание, и организационное обеспечение. И, естественно, особенности нашего региона. Без их всестороннего учёта ничего продуктивного добиться невозможно. Ведь за этим понятием — особенности региона — стоят живые люди и их судьбы.

Считаете ли Вы для себя важным совершенствовать деятельность педагогических институтов, готовящих кадры, и Институтов повышения квалификации? Как Вы оцениваете их деятельность?

— У нас в области сложилась стройная система подготовки педагогических кадров: ежегодный выпуск молодых специалистов педагогических образовательных учреждений составляет 2400 человек. Готовим педагогов по 20 специальностям. В учреждениях высшего педагогического образования 112 кафедр, работают: 570 кандидатов педагогических наук; 114 докторов педагогических наук; 140 профессоров; 6 академиков Российской академии наук и Российской академии образования. Мы гордимся нашими педагогическими вузами и колледжами. Сегодня им приходится решать качественно новые задачи, и наши вузы к этому готовы. Этим летом наш старейший вуз — бывший МОПИ им. Н.К. Крупской — получил статус классического университета. Конечно, совершенствуя «подмосковное» образование, мы опираемся на учёных наших вузов. В планах — создать полноценную систему непрерывного педагогического образования, сочетающего различные формы и обеспечивающего постоянный профессиональный рост учителей.

И прежде, и сейчас органы управления оценивали деятельность школ. Чем отличаются эти оценки или они критериально одни и те же?

— Закон регулирует аттестацию образовательного учреждения. Но считаю, что самую объективную оценку школе дают родители и ученики. У нас часто бывает: стоят рядом две школы, в одной набирают 10 первых классов, в другой — один. Почему? Сработало «сарфанное радио»: мамы говорят друг другу, какая школа хорошая, какая нет. Если бы мы могли и финансирование этих школ, и заработную плату педагогов установить в соответствии с их общественным рейтингом, это решило бы многие проблемы. Спонсоры приходят в те образовательные учреждения, которые дают высокое качество образования. Такого рода процессы идут спонтанно, и нам всем надо очень серьёзно к ним относиться.

Необходима объективная оценка качества образования. Не должно быть резких отличий в эффективности деятельности школ в рамках одной системы образования. Поэтому разработанная нами Программа развития образования предусматривает ряд мероприятий, повышающих качество образования всей системы и каждой школы в отдельности. Для этого планируем разработать и внедрить областную систему диагностики и оценки качества образования, в том числе разработать и апробировать механизм создания Государственной аттестационной службы Московской области.

Много ли за эти годы закрыто сельских школ и какова стратегическая линия по отношению к сельской школе в Московской области?

— Это очень трудный, можно сказать, «больной» вопрос. Приходится признать, к сожалению, что против сельских малокомплектных школ работает экономика — существование школ с 10–15 учениками «съедает» большую часть бюджета муниципального образования, тем самым мешая развивать другие школы, где учатся сотни и тысячи детей. Кроме того,

необходимый уровень качества образования в школе, где работают один или два учителя, обеспечить нельзя.

Здесь требуются комплексные решения. Предлагаются разные варианты. К примеру, объединить под одной крышей и в рамках одного учреждения сельскую школу, Дом культуры, библиотеку, что очевидно позволит уменьшить расходы. Но ведь это только одна сторона проблемы.

Вероятно, для села нужны новые модели обучения, образовательных учреждений. И мы работаем над этим. Стремимся найти вариативные решения. Так, в марте этого года на базе образовательных учреждений Коломенского района проводился областной семинар руководителей муниципальных органов управления образованием по теме: «Роль муниципальных органов управления образованием в реструктуризации сети сельских общеобразовательных учреждений, обеспечивающей повышение качества образования и эффективное использование ресурсов». В семинаре участвовали руководители муниципальных органов управления образованием, представители Министерства образования России, РАО, Государственного университета — Высшей Школы Экономики, администрации Коломенского района, Московской епархии Русской Православной Церкви.

Участники семинара посетили различные виды и типы сельских образовательных учреждений, ознакомились с их опытом.

Работа в этом направлении получила оценку на федеральном уровне: мы включены в Федеральную программу реструктуризации сельских школ. Наметили стратегию и рассчитываем, что в ходе дискуссий и программных экспериментов будут выработаны оптимальные варианты решения столь актуальной проблемы.

Вы уже затронули вопрос о зарплате, но он настолько острый, что хочу напрямую спросить: есть ли задержки в выплате зарплаты учителям?

— Да, я уже об этом говорила. Но повторю с понятным удовлетворением: в Московской области задолженности в выплате заработной платы нет. Те районы, у которых не хватает собственных средств на заработную плату учителям, получают помощь области. Область — единая территория, и учителя не должны страдать из-за того, что они живут и работают в разных районах.

Я знаю, что чуть ли не всё своё рабочее время Вы изучаете работу на местах. Почему считаете необходимым так часто выезжать, даже совещания и коллегии министерства проводите в районах?

— Жизненный опыт убеждает: мы, управленцы, должны быть ближе к школе, к учителю, к тем, для кого работаем. А ведь иногда, особенно в какой-нибудь дальней школе, мне приходится слышать: «Первый раз в жизни к нам министр приехал!» Конечно, людям важно внимание, им нужно знать, что об их проблемах знают «наверху», что мы ищем пути решения этих проблем.

Да и нужно быть уверенными в том, что наши планы не оторваны от реальности, что результатов нашей работы ждут люди. Надо знать, что они о нас думают. Поэтому мы всё время следим за тем, чтобы не порвалась обратная связь: постоянно ездим в школы, работаем в общественных приёмных губернатора, регулярно участвуем в «горячих линиях» на радио и в областной газете. Проводим совещания, коллегии на местах, что позволяет привлечь к образованию внимание местной власти, установить более доверительные контакты. Люди видят, что это не «вызов на ковёр» к министру, а поиск путей решения общих проблем. Поэтому постоянные командировки — не гашение «пожаров», а системная и притом необходимая в наших условиях форма работы.

Обществу интересен тот, кто учит его детей. Каков современный учитель, с которым связаны надежды на будущее нашей страны?

— Думаю, не буду оригинальна: лучший учитель и сегодня, и во все времена — тот, кто

любит детей, любит свою работу. Всегда работа учителя была сложной, трудной. Но сегодня без любви к своему труду учителю просто не выдержать и тем более не сохранить себя. Когда-то Александр Исаевич Солженицын говорил о линии, разделяющей добро и зло: она проходит через сердце человека. И это мудрое разделение в первую очередь касается учителя, которому мы доверяем наших детей.

Я почему делаю акцент на любви, говоря об учителе? Сегодняшний учитель, как и прежде, должен быть образованным и культурным человеком. Но в таких сложных условиях, как сейчас, подвигнуть человека на такие усилия, на каждодневную самоотверженную работу может только любовь, увлечённость делом. Сама работа, само общение с детьми, осознание и ощущение своей нужности им становится тем энергетическим источником, который не даёт учителю сломаться под тяжестью жизненных забот, даёт ему силы духовно поддерживать своих питомцев. Учитель учит ведь не только предмету — он учит детей, как жить в этом мире. И слово «учит», наверное, не очень точно, не очень полно отражает смысл того, что происходит в школе. Учитель своей жизнью, своим отношением к жизни показывает ученикам, как можно и должно жить. И не случайно, наверное, многие дети хотят стать учителями. А с возрастом начинают задумываться: по плечу ли им эта ноша? Но как мы видим в Костровской, например, школе: многим — по плечу.

Московская область