

УДК 37.014

*Юрий Григорьевич МОЛОКОВ, кандидат педагогических наук, старший научный сотрудник научно-методического центра «Современные технологии» Новосибирского института повышения квалификации и переподготовки работников образования, г. Новосибирск*

## О Программе развития образования района

Письмо руководителю муниципального управления образования

Развитие образовательной системы любой административно-территориальной единицы нашей страны невозможно без разработки программ с определением целей, задач и плана мероприятий на ближайшие годы. Самым сложным в этой связи является формирование у разработчиков целостного представления о новом, современном лице образования района, города, области, края, республики. Автор предлагает решать эту проблему на основе сочетания инновационных подходов с уже ранее апробированными, лучшими решениями, присущими нашему образованию в историческом прошлом.

**Ключевые слова:** Программа развития образования района, управление образовательным процессом, системный подход, условия для обучения и воспитания, образовательные организации.

*Yuriy G. MOLOKOV, Candidate of pedagogical sciences, senior researcher, Methodological Center for Modern Technology, Teachers' Upgrading and Retraining Institute, Novosibirsk*

## On the Regional Education Development Programme

Open Letter to the Head of the Municipal Education Administration

The educational system development of any Russian political unit is impossible without definite aims, objectives and plan of actions for the coming years. The most difficult part is the formation of a holistic view of a new, modern system of education in districts, cities, regions, territories and republics. The author proposes to solve this problem by using a combination of innovative approaches and approved ideas to teaching in Russian system of education.

**Keywords:** regional education development programme, education management, system-based approach, conditions of learning, educational institutions.

**В** связи с подготовкой Программы развития образования района мы решили предложить коллективу разработчиков свой взгляд на эту проблему. Суть его заключается в призыве создать Программу, по возможности без привычных, стандартных пожеланий по «усилению» и «совершенствованию», Программу, реализация которой радикально обновила бы школу, создала бы ее новое «лицо», развернула бы ее в сторону детей, родителей, общественности.

Сделаем небольшую оговорку: поскольку в соответствии с новым законом «Об образовании», вступающим в силу с 1 сентября 2013 года, все школы, гимназии и лицеи будут переименованы в «общеобразовательные организации», то, предваряя событие лишь на несколько месяцев, мы будем использовать в тексте это нововведение.

В сети Интернет выставлено множество Программ районного уровня, поэтому существует соблазн заимствования и тиражирования. Отдавая дань формализованной структуре и привычному построению целей и задач, описанию существующей системы, ее успешности и нерешенных проблем, следует встать на место руководства района, финансистов, руководителей школ, лицеев и гимназий. Им надо объяснить — зачем нужна Программа, что принесет ее реализация району в целом и образовательным организациям в отдельности. Что построить, что отремонтировать? Как получить подготовленного педагога? Станет ли более комфортным, профессионально обеспеченным процесс обучения и воспитания, появятся ли условия для обеспечения внеурочной и внеучебной деятельности (не занятости!) детей? Ученик, выходящий после уроков из школы, — подавленный или радостный? Остаются ли на послео-

беденных улицах группы слоняющихся без дела подростков, сидят ли они долгими часами за мониторами компьютеров или они все заняты деятельностью в воссозданных кружках, секциях, клубах, стадионах, кортах, бассейнах, студиях, в путешествиях и на экскурсиях?

В конечном итоге хотелось бы представить: чем будет отличаться обучающийся в образовательной организации, находящийся под воздействием комплексно и скрупулезно реализуемой Программы от того своего предшественника, что имел неосторожность получить образование до принятия Программы? Станет ли выпускник последующих годов более грамотным, всесторонне образованным, физически развитым, действительно культурным, подготовленным к жизнедеятельности в современном цивилизованном обществе? Если внятного ответа нет, то и Программу разрабатывать не стоит. В образовании достаточно документов, заслоняющих любые попытки прорыва и разумные предначертания.

*Какие ключевые моменты мы бы предложили в качестве приоритетных и основообразующих при создании Программы развития образования района?*

Начнем с самого деликатного: радикально омолодить руководство образованием на всех уровнях. Простите, но люди преклонного возраста в школе очень часто смотрятся жалостливо и неуместно. Понимаем и знаем отрадные исключения; мы говорим о тенденции и только о школе, зная ее специфику. Возникает противоречие между большим управленческим, педагогическим опытом и хронической усталостью, грузом традиционных сложившихся решений, новыми формами и стилями взаимоотношений молодежной среды в средних и старших классах, в учительском коллективе. Можно эти противоречия не видеть и во внимание не брать. Можно обидеться и встать в позу, читая эти строки. А можно и учитывать, находя применение опыту в виде президентства руководителей, в виде почетных должностей советников, методистов, руководителей кафедр для учителей, находящихся в приличном возрасте. В основе — такт и деликатность с одной стороны, необходимость придать динамичность и современность процессу преобразования школы — с другой. Кадровая проблема в образовании всегда была острой и подчас тупиковой. Но жизнь представляла все по своим местам, возможно что и за счет потери качества. Существуют интересные инициативы, кстати, реализуемые, когда на государственном уровне набираются группы перспективных молодых людей из числа руководителей низшего и среднего звена для подготовки высококвалифицированных менеджеров областного (краевого), республиканского и федерального уровней. Существовала ранее и в образовании система кадрового руководящего резерва. Возрождение ее на уровне района не требует значительных вложений, но с использованием современных образовательных технологий можно обеспечить целевой отбор и начать планомерную подготовку руководителей. Един-

ственное условие — приоритет при отборе должен быть за педагогами из образовательных организаций, имеющих высокий рейтинг в районе, городе и руководимых инициативными, авторитетными директорами и завучами. Такое условие объясняется просто: выходцу из серого, бесцветного коллектива, из школы без традиционно высокого уровня обучения и воспитания не на что будет опираться. Рассчитывать на генетику вряд ли стоит.

Какие бы аспекты жизнедеятельности школ, всей образовательной системы мы не рассматривали, слишком далеко от основного места действия — урока, отрываться нельзя. Отсюда основополагающая идея — внедряя современные технологии управления качеством образования, убедить, запрограммировать руководителей образовательных организаций и их заместителей на посещение определенного количества уроков у учителей, выдачу рекомендаций и последующий контроль за их реализацией. Исходим из того, что урок — основа школьного процесса и взаимодействия учителя с ребенком. Современная вседозволенность в методике и содержании перешли все границы. Есть много примеров, когда система жесткого контроля за деятельностью учителя со стороны заместителей вывела в число лучших многие школы района, практически все они перешли в ранг современных статусных учебных организаций. Но основной наблюдаемый вектор сегодня — продолжение ситуации резкого снижения уровня требований и образовательных результатов, присущих девяностым годам XX века. Отсюда массовое явление — учитель перестал помогать детям обучаться, осваивать, понимать. Новые образовательные парадигмы, направленные на развитие мышления, на исследовательскую самостоятельную деятельность, в исполнении учителя упрощены и зачастую сведены к чтению очередной главы учебника. Беспокойство проявляет и современная наука: член-корреспондент Российской академии образования, доктор педагогических наук, профессор В. Я. Синенко в своих выступлениях систематически возвращается к идее объявить 2013 год Годом урока в образовании.

В этом же ряду стоит и возврат к инспектированию процесса образования (не путать с инспектированием условий). Естественно, что контроль за учебной деятельностью учителя должен строиться на основе современных технологий, в том числе информационных. Возможно не только использование так называемых контрольно-измерительных материалов (КИМ), но и специально разработанных диагностических комплексов по предметам, позволяющих стандартизировать процесс диагностирования состояния обучения. Комплексы надо разрабатывать, затрачивая определенные ресурсы. Теория их структуры, содержания и процесса создания существует. Интерпретация результатов диагностирования позволит составлять представления о качестве обучения по предмету в конкретной

образовательной организации, а также осуществлять сравнительный анализ на уровне района, города.

Таким образом, упор в Программе района возможно сделать на качество образовательно-воспитательного процесса и системный, тотальный контроль, позволяющий резко изменить восприятие образовательной деятельности районных структур, учебных организаций в глазах родителей и общественности.

Учитель района. Чем он может отличаться?

- Пониманием сущности изменений, привнесенных в учебные организации федеральными государственными образовательными стандартами.

- Собранностью и профессионализмом, в том числе в связи с установлением системы контроля за его деятельностью.

- Ответственностью за процесс учения и пониманием обучающимися всего объема урочного содержания. Известно об Американской Академии Филлипса (Phillips Academy) — в свое время ее окончили Джордж Герберт Уокер Буш (старший) и Джордж Уокер Буш (младший), а также другие, не менее известные личности. Учитель здесь не начинает изучения нового, пока не разъяснит и не ликвидирует все затруднения детей в *понимании* ранее изученного материала. Учитель *обязан* консультировать ребенка до тех пор, пока не наступит прояснения. Учитель обязан отвечать ребенку по электронной почте, по телефону, обязан находиться с ним, пока не иссякнут вопросы. Чем не модель для района? Нет никакого противоречия в таком подходе — учитель отрабатывает оплачиваемое, если не только за часы ему платят, но и за результат. Заложить в Программе это как неукоснительное требование, условие становления учителя как профессионала и как условие объективной оценки его деятельности. В XX веке мы добивались похожего на основе цифровых показателей успеваемости. Сейчас XXI век, пора придерживаться другого механизма. Губернатор Новосибирской области приводил данные о неудовлетворенности населения состоянием общего школьного образования. Действительно, какая может быть удовлетворенность, если учитель не раскрывает сущности изучаемого явления, не отвечает на возникающие вопросы, не откликается на призывы ребенка к помощи, отправляет к тексту учебника, не обеспечивает всеобщего понимания изучаемого материала. Школа в семейном кругу становится устойчивым отрицательным *раздражителем*, объектом, не способствующим миру и согласию в семье.

- Научностью в содержании образовательной деятельности. Для этого необходима система методологических семинаров и система научно-методического сопровождения образовательного процесса. В Новосибирске, с его большим научным потенциалом, следует планировать участие ученых многочисленных НИИ в учебном процессе, при изучении основополагающих постулатов в той или иной области знаний в качестве консультантов для методических объединений и пред-

метных кафедр. Обратиться можно и к опыту, например Малой медицинской академии при медицинском институте. Можно вспомнить уникальную систему «Учись учиться», созданную в 60-е годы прошлого века директором школы № 159 города Новосибирска Борисом Александровичем Русаковым. Школа длительное время выдерживала в полном смысле «паломничество»: со всей страны ехали педагоги для освоения основных постулатов, являющихся по своей сути основой школьной эргономики. Как правильно слушать учителя, читать, писать, работать над изложением и сочинением, решать задачи, строить свой учебный день. Потрясающая логика и примеры алгоритмизации жизнедеятельности ребенка. Подобные рекомендации разрабатывались и для учителя, руководителей школы. Обратите внимание: директор школы и его единомышленники задумались над процессом учения как психофизиологического явления, хотя и без поддержки ученого мира. Сейчас мы размышляем: если бы Б. А. Русаков вник в сущность работ Роджерса Сперри о роли полушарий в интеллектуальной деятельности человека? Возможно, мы получили бы открытие, создание новой образовательной системы, построенной на стыке психофизиологии и педагогики. Уверены, что погружение современного учителя в сущность попыток воздействия на процесс образовательной деятельности ребенка принесет свои плоды в части педагогической культуры и станет составной частью характеристик учителей района.

- Системностью в построении воспитательной работы. Эта сложная проблема, требующая программной предопределенности в части всего объема урочного, внеурочного и внеучебного воздействия на обучающегося. Районная Программа развития образования должна сформулировать основные требования, регламентирующие и регулирующие взаимодействие всех участников образовательно-воспитательного процесса, пресекающие дублирование и обеспечивающие развитие.

Понимая прямую зависимость Программы развития образования района от наличия достойных кадров, следует создать активную, работающую систему по подбору сотрудников. Например, отбирать выпускников вузов для работы в районе, общаясь со студентами с первых дней учебы. Возможно, что необходимо выделить штатную единицу для этой деятельности. Возможно, что для устойчивой продуктивной работы в этом направлении администрация района должна выдавать какой-то карт-бланш, обеспечивающий приход выпускника в район. Управление процессом в этом случае лучше надежды на удачу.

Отдельная тема — материально-техническое обеспечение профессиональной деятельности учителя. В первую очередь — восстановление и создание опытно-экспериментальной базы учебного процесса. Школьный физический эксперимент, школьный химический эксперимент. Опыты и эксперименты по

биологии, географии. Чем еще можно стимулировать процесс познания, как не этими давно отработанными эффективными видами учебной деятельности? Требуются значительные организационные и финансовые затраты, чтобы создать идеальные, полноценные условия для лабораторных и экспериментальных работ обучающихся. Но только в этом случае заработают постулаты, приведенные выше. Кстати, здесь и возникнет востребованность бесценного опыта педагогов с большим стажем, поскольку подавляющее число из них создавали прекрасные оснащенные учебные кабинеты, обеспеченные полным комплектом опытно-экспериментального оборудования, поддерживающего весь тот или иной предметный курс.

Значительное место в Программе, на наш взгляд, должна занимать проблема информатизации учебной организации в целом и учебного процесса в частности. Относительно нашего города заметим, что здесь заложена и реализуется основа в виде Концепции информатизации образовательной системы г. Новосибирска, подготовленная нами в соавторстве, отработана целевая программа информатизации. Получен блестящий опыт реализации на уровне отдельных школ, лицеев и гимназий, который в значительной степени предвосхитил требования федеральных государственных образовательных стандартов по этому направлению. Действует экспериментальная площадка НИПКиПРО на базе ряда школ, в том числе и районных, где отрабатываются и представляются на открытых семинарах элементы организации и дидактики образовательного процесса в условиях органичного включения информационных технологий в образовательную деятельность учителя и обучающихся. Проводятся систематические научно-методические семинары Городского центра информатизации образования «Эгида», научно-методического центра «Современные технологии» НИПКиПРО. Всего этого достаточно, чтобы предопределить дальнейшее развитие информатизации на уровне отдельных образовательных организаций и района в целом. Позволим лишь единственное замечание: основные затраты и усилия руководства должны сосредотачиваться на обеспечении учебной деятельности обучающихся в условиях устойчиво функционирующей информационной среды под руководством учителя. Это предполагает качественное научно-методическое сопровождение процесса информатизации и постоянное насыщение и обновление всего технического парка, иначе неминуемо устаревание и отставание от окружающей ребенка действительности.

В Программе мы бы тщательно расписали развитие трудового допрофессионального обучения и сопутствующей ей профориентации. Не хотелось бы вновь говорить о восстановлении недавно отторгнутого из образования. Можно просто, без ссылок на прошлое, задумать обустройство мастерских для освоения трудовых умений обучающимися, сделав их наличие непременным условием начала нового учебного года.

Прошлый опыт, особенно в образовательной сфере, не всегда воспроизводим. Но вспомнить историю создания и успешного функционирования производственных мастерских в новосибирской школе № 10, ныне десятой гимназии, следует. По многим позициям «десятка» успешно соперничала с московским школьным заводом «Чайка».

Разрабатывая раздел «Профессиональная ориентация», вспомним, например, опыт Центрального межшкольного УПК города Новосибирска, который когда-то признавался столичными чиновниками как лучший в стране в части создания и реализации системы профориентации, а также выявления склонностей, наклонностей и профнамерений выпускников школ района. В соответствии с уникальной программой профориентации, к моменту окончания школы выпускники успевали познакомиться с большим количеством предприятий, организаций, театров, вузов и средних специальных учебных заведений района и города. Даже совершали полет над городом. На итоговой встрече с психофизиологами УПК школьники получали рекомендации по выбору сферы трудовой деятельности, сформированные на основе его тщательного изучения. Восстановление, реконструкция подобной системы с использованием современных достижений науки сделало бы честь району. Кстати, высшие оценки получал и интерьер, технологическая оснащенность учебного комбината. В основе столь высокого уровня созданного учебного заведения новой формы лежал метод «всенародной стройки» и всеобщее стремление подняться над привычным, добиться уникальности и функциональности идеи. Подобные решения были и в других районах города.

Особое направление — восстановление, развитие и осовременивание существовавшей ранее, в конце XX века, материальной базы для внешкольной воспитательной работы. Думаем, достаточно будет простого перечня без описания обоснований:

- хоккейные коробки при каждой учебной организации;
- дооснащение спортивных залов;
- строительство бассейнов для каждой школы;
- строительство крытых спортивных сооружений в микрорайонах, возможно, с подчинением образовательным организациям;
- создание условий для урочных занятий лыжным спортом, вплоть до выделения автобусов школам, не имеющим стадионов;
- создание условий для занятий техническими видами спорта;
- возрождение традиций занятий массовым туризмом, начиная с походов выходного дня;
- обеспечение массовой доступности кружков, клубов для занятий моделированием, конструированием, художественным ремеслом, фото- и видеосъемкой;
- создание условий для обеспечения различных форм общения детей через открытие детских клубов, кафе.

В идеале это должно быть так: каждый ребенок школьного возраста должен быть обеспечен занятостью во внеучебное время в соответствии с собственными интересами и устремлениями. Думаем, что за такую Программу каждый родитель проголосует обеими руками, не говоря уже о том, что это требование федеральных образовательных стандартов. Когда-то государство подходило близко к созданию подобных условий, в частности в небольших городах Урала, отдельных микрорайонах нашего города. Сейчас другое время и другие бюджетные деньги. Перераспределение их в пользу детства зачтется всем. В 80-е годы прошлого столетия возникло модное утверждение, что ребенок не готовится к будущей жизни, он уже сейчас живет, пытаясь удовлетворять свои возникающие потребности. Верное утверждение. Поэтому и надо устранить некоторую несправедливость: для взрослого населения создана масса различных клубов, баров, ресторанов и кафе, театров. Практически в каждом микрорайоне есть возможность для проведения досуга взрослыми людьми. Для детей — только остатки бывших Домов пионеров да редкие платные спортивные секции, как правило, восточных единоборств. Отсюда старшие школьники делают попытки проникать в ночные клубы, менее активные и помоложе устраиваются в «аурах», «мегах» и

«ройял-парках», где есть WI-FI и кафе. Настала пора для разрешения застарелой проблемы.

Многое, что следует отразить в Программе развития образования района, лежит на поверхности и не вошло в ряд наших предложений. Не думаем, что все написанное будет восприниматься с одобрением. Хотим лишь объяснить, что суть нашего повествования — направленность Программы, состоящей не из привычного набора слов и призывов к совершенствованию, а из обозначения ориентиров, требований, реализация которых приведет к действительному обновлению образовательной системы. Кроме того, хотелось бы, чтобы Программа четко определила, что развиваться образовательная система не может только усилиями работников образовательной сферы. Этот ресурс в значительной степени исчерпал себя. Необходима серьезная реконструкция и создание новой учебно-воспитательной базы в масштабах района. Вспомним лозунг — все лучшее детям! И поскольку появилась потребность в создании Программ развития образования административных территориальных единиц, нужно достойно представить *взгляд профессионалов* на обеспечение процесса обучения и воспитания во всем комплексе требующих решения проблем. Без повторяющихся «усилить», «совершенствовать» и т. п. ▲

### ЕДИНЫЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКЗАМЕН

**Заместитель руководителя федеральной комиссии разработчиков контрольных измерительных материалов Ольга Котова рассказала, как выпускникам российских школ подготовиться к успешной сдаче Единого государственного экзамена по обществознанию.**

Среди предметов по выбору остается самым популярным обществознание, так как его результаты нужны при поступлении на многие гуманитарные специальности.

У выпускников чаще всего вызывают трудности вопросы, которые связаны с общественным устройством, политикой, правом, а также термины «спрос», «ВВП», «государственный бюджет». «Если в правовых вопросах затруднения, как правило, вызывает конкретизация правовых норм, анализ ситуации с правовой точки зрения, то в политологическом блоке выявляются большие пробелы в уровне теоретической подготовки выпускников», — отметила Ольга Котова.

По словам Ольги Котовой, эссе — самая творческая часть экзамена, его анализ трудно укладывается в рамки стандартизированного оценивания. Поэтому при оценке работы используется совокупность обобщенных критериев.

Темами эссе выступают высказывания ученых, деятелей культуры, публицистов, общественных и государственных деятелей, философов прошлого и настоящего. Ознакомившись с названием, ребята иногда пишут свои домашние заготовки на тему, что такое философия, социальная психология, социология и подобное. За такой ответ поставят ноль баллов, поскольку он не соответствует требованиям задания, предупреждает разработчик.

«Задание предполагает, что испытуемый должен строить свой ответ на основании именно высказывания, а не области знаний в целом. В ответах же экзаменуемых достаточно часто встречается ошибка: высказывание становится лишь поводом к рассуждениям «на свободные темы». Так, например, один из экзаменуемых, выбрав высказывание «Законы должны для всех иметь одинаковый смысл», начал рассуждать о нестабильной политической ситуации в мире. Такой ответ можно оценить только в ноль баллов», — отмечает Котова.