

# РЕГИОНЫ: ОБМЕН ОПЫТОМ

УДК 37.018.523(470.62)  
ББК Ч4.424(2Р)6

## ПУТИ РАЗВИТИЯ СЕТИ СЕЛЬСКИХ ШКОЛ В СОЧИНСКОМ РЕГИОНЕ

И. В. Жуковский

Инновационные процессы последних лет показали, что педагогический потенциал российского учительства велик и может быть востребован всем обществом. Несмотря на общие социально-экономические трудности, система школьного образования сохраняет стабильность и даже имеет тенденцию к постоянному совершенствованию по многим направлениям деятельности. Реформирование образовательной системы дало положительные результаты, в частности, это заметно в «элитных» учебных заведениях – гимназиях и лицеях. Однако по-прежнему существует контраст в качестве образования в городских и сельских школах. В основе подъема престижа сельской школы должна лежать четкая стратегия ее развития, которая пока находится только в стадии становления на федеральном и региональном уровнях.

В данной публикации речь пойдет о работе сельских школ в условиях специального эколого-экономического региона – города-курорта Сочи. Возможно, работа сельских школ Сочинского региона для некоторых читателей покажется нетипичной из-за ряда специфических черт. Но в этой специфике не только обнаруживается региональное своеобразие, но и заключается потенциал для будущего развития.

Сеть образовательных учреждений Сочи включает 75 городских и поселковых школ и 22 сельские школы. Практически все сельские школы Сочинского региона удалены от побережья с развитой курортной инфраструктурой и расположены в горной местности. Часть населенных пунктов находится теперь на границе с Грузией.

Существенной особенностью сочинских школ является их культурно-национальная неоднородность. Что касается сельских школ, то они расположены

как в местах компактного проживания той или иной национальной диаспоры, так и в многонациональной среде. В 1980 – 90-е гг. в регионе наблюдалось увеличение количества образовательных учреждений, реализующих этнокультурный компонент в образовании. На сегодняшний день около 5 тыс. школьников изучает свой родной язык и культуру.

Образовательная политика в Сочинском регионе строится на основе полилога разнообразных культур, на формировании у детей принятия этих культур и бережного к ним отношения.

Следует также отметить, что в последние годы в Сочи наблюдались интенсивные миграционные процессы как непосредственно в период военного конфликта в Абхазии (что сразу превратило курорт в приграничную зону), так и за счет семей-переселенцев из бывших республик СССР. В основном данная категория населения размещалась в сельской местности, и это сыграло немаловажную роль в адаптации семей-переселенцев. По данным Госкомстата, из общего числа покинувших Грузию 60–70% составили выехавшие по причине спешного бегства.

Экономическая нестабильность изменила сельскую производственную инфраструктуру. Исчезли нерентабельные предприятия, вместо которых не всегда создавались новые. Поэтому часть населения либо занялась индивидуальной трудовой деятельностью, арендным подрядом, либо переключилась на работу в сфере курортных услуг на побережье.

Многие социальные проблемы на селе усугубились: неудовлетворительное состояние дорог, школьных зданий, перебои с подачей воды и электроэнергии. За последний период построено лишь одно новое школьное здание (школа № 57), что стало заметным событием для всего сообщества города.

В 1997 г. специалистами Сочинского центра развития образования было проведено комплексное исследование, в котором приняли участие 209 педагогов и руководителей из 14 сельских школ.

Говоря о причинах, которые мешают педагогической деятельности, большинство опрошенных (88,4%) указали на «слабое финансовое и материальное обеспечение школы» (неудовлетворительное состояние школьных зданий, их аварийность, скудные средства на ремонт, устаревшая мебель, изношенное оборудование). Продолжительное ухудшение экономического положения в стране имело здесь решающее значение.

Далее почти три четверти педагогов (73%) отметили «самоустранение семьи от воспитания детей». Очевидно, эта проблема стала явной на фоне общего упадка сельского хозяйства и падения уровня жизни сельских жителей. Многие родители вынужденно переключились на индивидуальную трудовую деятельность, которая в конечном счете повлияла на удаление от школьных проблем детей. Это, в свою очередь, отразилось на мотивации сельских школьников, вызвало их безразличное отношение к учебе, которое отмечает 56% педагогов. Однако в местах компактного проживания национальных диаспор в Сочинском регионе сильны семейные традиции, которые препятствуют распространению преступности, пьянства и наркомании.

К числу важных причин педагоги отнесли низкую заработную плату (70,5%). Причем исследование проводилось до августовского кризиса 1998 г., который сильно повлиял на снижение уровня зарплаты учителей. Единственное преимущество всех сочинских учителей – своевременная выплата зарплаты при любых условиях.

В связи с переходом на новое содержание образования появилась проблема обеспечения школ учебниками, которых постоянно не хватает. Это отметили 50,2% респондентов.

Несмотря на активизацию работы педколлективов по обновлению содержания образования, уровень подготовки учащихся сельских школ заметно ниже уровня подготовки учащихся городских школ, о чем свидетельствуют результаты предметных олимпиад. Естественно, что это зависит от качества подготовки кадрового состава. Дипломированных специалистов, желающих работать в сельской школе, становится все меньше. Уровень зарплаты и условия жизни на селе отстают от современных потребностей специалистов.

Скорее всего, читатель не удивится перечисленным проблемам и добавит еще добрый десяток своих, местных. Ведь это заботы не отдельно взятого региона, а, пожалуй, многих школ российской глубинки.

В 1994 г. главой администрации Краснодарского края была утверждена «Программа развития общего образования в Краснодарском крае на 1994–2000 годы», которая стала платформой развития общего образования на Кубани. В Сочинском регионе краевая программа нашла свое логическое продолжение в разработанной Управлением по образованию и науке и утвержденной постановлением главы администрации города «Программе развития общего

образования в Сочинском специальном эколого-экономическом регионе на 1996–2000 годы».

Целью Программы было обеспечение высокого уровня общего образования, являющегося важным фактором социально-экономического и культурного развития города-курорта Сочи. Программа определила приоритетные направления, которые были детально раскрыты в конкретных комплексно-целевых программах (КПП), в частности в КПП «Сельская школа в Сочинском регионе» и «Национальная школа в Сочинском регионе».

Программно-целевой подход в развитии муниципальной системы образования предполагал формирование *адаптивной системы управления* целевыми программами. Это означало, во-первых, создание организационной структуры на матричной основе; во-вторых, разработку подсистем обеспечения: информационного, учебно-методического, финансового и др.; в-третьих, подготовку технологии управления проектом (более подробно см.: Жуковский И. В. Методическая служба: структура и технология // Директор школы. 2000. № 1).

Почему была выбрана структура на матричной основе? С одной стороны, она не нарушает хорошо отлаженную вертикаль, а с другой – позволяет расширять горизонтальные связи, в том числе и на межведомственном уровне. Ее отличительная черта – создание любого числа временных проектных групп с широким привлечением к работе в них разных специалистов: педагогов, руководителей школ, родителей и др.

В рамках целевой программы «Сельская школа» практически каждой школой был разработан собственный проект развития, который, в свою очередь, предполагал наличие подпрограмм в зависимости от условий и потребностей. Проекты имеют различные сроки действия. Координирующим органом в реализации программы является межведомственный совет при администрации г. Сочи, который помогает регулировать процессы взаимодействия с сельскими администрациями, органами самоуправления, с различными службами городской инфраструктуры.

Прежде всего стояла задача вывести «отстающую» сельскую школу на позиции активного педагогического поиска, с тем чтобы недостатки (удаленность, изолированность и т. д.) превратить в достоинства. Необходим был механизм, который помог бы реализоваться и руководителям, и коллективу школы в целом. Таким механизмом оказался *метод проектов*.

Среди разноплановых научных поисков в последнее время все большее значение приобретает метод педагогического проектирования. Именно этот метод позволяет четко определить рамки инновационной деятельности, очертить новые задачи с заранее спрогнозированными результатами. Он выражает ожидания, надежды и коллективную волю всех представителей школьного сообщества, благоприятствует личной инициативе и ответственности каждого его члена.

Проект определяет особенности внедрения федеральных и региональных целей образования в школьную практику. Одновременно он гармонизирует все направления деятельности школы, обеспечивает сближение образовательных практик как отдельных педагогов, так и однотипных образовательных учреждений района или города.

Мы считаем, что научно обоснованный проект может стать гарантом совместных действий школьной и сельской администраций, поможет солидаризоваться с идеями школы всего микросоциума и коллег-партнеров.

Успешным началом реализации комплексно-целевых программ стало проведение конкурса «Сельская школа года», который предполагал разработку проекта развития школы, его публичную защиту в ходе городской научно-практической конференции, а в финальной части – проведение педагогической выставки (методические разработки учителей, творческие работы учащихся и т. д.).

Основные критерии оценки проектов, предложенные экспертной группой, были следующие:

- актуальность и социально-культурная значимость;
- учет региональных и местных особенностей;
- оригинальность идей;
- системный подход в решениях;
- представление механизмов реализации.

Помощь в подготовке и проведении конкурса оказали специалисты Сочинского центра развития образования. Так, в частности, в ходе установочного семинара руководители школ ознакомились с основными этапами работы над проектом, критериями и показателями результативности. В дальнейшем оказывались *индивидуальные консультации*, которые включали изучение и анализ деятельности школ, ранжирование проблем, разработку перспективных направле-

ний деятельности. В качестве экспертов руководители школ сами решали, каких специалистов пригласить для этой работы.

Следует отметить, что при подготовке окончательного текста проекта разработчики придерживались лишь общих критериев оценки, о которых мы сказали выше. Это позволило избежать заданных шаблонов и схем, а значит, «одинаковости» проектов.

В качестве примера построения проекта мы предлагаем творческую разработку средней школы № 67 (директор А. С. Кармрян).

1. Преамбула к программе развития:

- проблемы развития современной сельской школы;
- проектный замысел и гипотеза проекта;
- особенности и специфика средней школы № 67.

2. Целезадающая часть проекта:

- цель проекта;
- временные ресурсы проекта;
- комплекс задач по реализации проекта.

3. Концептуальная часть проекта:

- основные концептуальные положения, идеи, позиции;
- от модели функционирующей к модели развивающейся.

4. Технологическая карта реализации проекта.

5. Критерии оценки эффективности.

6. Механизмы реализации проекта.

7. Отчетность по проекту.

Данный проект включает ряд направлений деятельности, которые будут обеспечиваться серией подпрограмм (таблица).

В проекте этой школы – желание модернизировать материально-техническую базу, которая позволит создать собственный центр документации и информации со спутниковым телевидением и доступом к сети Интернет. Это поможет максимально приблизить сельских школьников к базам данных, к многочисленным источникам знаний. При этом педколлектив беспокоит не только модернизация, но и возрождение музея истории села.

Основные подпрограммы в рамках проекта

№ п/п	Подпрограмма	Направление деятельности
1	Творчество	Управление развитием школы и организация творческого учебно-воспитательного процесса
2	Прогресс	Модернизация материально-технической базы, создание центра документации и информации
3	Партнерство	Сотрудничество с образовательными учреждениями региона
4	Здоровый образ жизни	Развитие физкультурно-оздоровительной работы с учащимися
5	Наследие	Историко-краеведческая работа, возрождение музея истории села
6	Профессионал	Методическая работа с педагогическими кадрами по повышению их профессионального мастерства
7	Старшеклассник	Работа с учащимися старших классов по их допрофессиональной подготовке

Рассмотрим проект школы № 66 (директор А. К. Повалий).

Что же является слагаемыми преобразований для данного коллектива? Прежде всего это обеспечение качественного образования для сельских школьников; выработка новой стратегии развития школы, партнерство и создание межшкольных содружеств для обмена опытом и совместной работы; повышение роли родителей и окружающего социума в жизнедеятельности школы.

О чем мечтают и что видят в ближайшем будущем в этой школе? Максимальное сближение школы с микросоциумом для организации допрофессиональной подготовки на договорной основе с предприятиями, находящимися в ближайшем окружении; привлечение наиболее способных детей к научно-исследовательской работе в ряде хозяйств: форелеводческом, пчеловодческом, лесопарковом. Совместно с главой сельской администрации и представителями малого бизнеса решается вопрос о привлечении школьников в курортный период для работы в сфере услуг.

Показателями успешности проекта являются принятие в коллективе общих ценностей развития школы, убежденность в необходимости его реализации, скоординированность усилий отдельных инициаторов и групп, благоприятный микроклимат в коллективе.

Особенность данного проекта – его пошаговая реализация с прогнозируемыми результатами на каждом этапе. Дальнейшая работа педколлектива над

проектом привела к конкретизации темы – «Взаимодействие школы и микросоциума села как фактор готовности школьников к личностному и профессиональному определению» и присвоению статуса федеральной экспериментальной площадки в ходе Всероссийского конкурса, организованного Министерством образования РФ.

На заседании коллегии Управления по образованию и науке директор школы № 66 отметила, что в ходе работы над федеральным проектом возникла необходимость в разработке подпроектов и эта работа начнется, в частности, по проблемам дошкольного образования (на селе нет дошкольных образовательных учреждений), преемственности школ 1-й и 2-й ступеней, развития деятельности школьного музея и др.

Необходимо отметить, что во многих проектах просматривалась тенденция к максимальному использованию местных условий: климатических, географических и др. В частности, есть интересные мысли о развитии пешеходного и горного туризма, прокладке экологических троп и т. п.

Для внедрения программы «Сельская школа» городская администрация организовала заседание межведомственного совета с приглашением глав сельских администраций, представителей культуры, здравоохранения, органов социальной защиты, службы занятости. В дальнейшем главы сельских администраций приняли участие в ходе публичной защиты проектов на городской научно-практической конференции.

С момента создания проектов прошло некоторое время, и результаты не заставили себя ждать. Золотые медалисты являются редкостью не только для сельских школ. В прошлом году школа № 66 выпустили двух золотых медалистов.

Что касается материально-технической базы, то практически все сельские школы теперь оборудованы компьютерной техникой, для трех школ приобретены автобусы.

На традиционном педагогическом фестивале все лауреаты конкурса «Сельская школа года» (школы № 29, 56, 57, 66, 67, 85, 87 и др.) получили призы спонсоров в виде компьютерной, аудио- и видеотехники. Ежегодное подведение итогов реализации проектов проходит на заседаниях «круглых столов» на августовском фестивале, который принял всероссийский масштаб и поэтому охотно принимает гостей из разных территорий России.