

**МАЛОКОМПЛЕКТНАЯ ШКОЛА: ВОПРОСЫ, КОТОРЫЕ НЕЛЬЗЯ  
ОСТАВИТЬ БЕЗ ОТВЕТОВ**

Аннотация. Содержание статьи: вопросы и ответы на них представленные в виде **«пресс-конференции»**. Вопросы сформулированные на основе результатов исследования с обратной связью и управленческого консультирования (1984 – 2020 годы). Ответы на вопросы уточнялись в течение обозначенного периода, **но не являются завершёнными, окончательными.**

Ключевые слова: конкретные вопросы и ответы, **малокомплектная школа – воспитательная система**, исследование с обратной связью, управленческое консультирование.

**Kisheev V. A., Honored Teacher of Russia**

**Research Methodologist**

**Center for Child Development “Detstvo”**

**Russian Federation, Kaluga**

**SMALL SCHOOLS: QUESTIONS THAT MUST BE ANSWERED**

Abstract. The article in hand focuses on the issues formulated on the basis of a closed-loop research and management consulting experience (1984–2020) and presented in the form of a **Q&A session**. The answers to the questions have been elaborated over the stated period, but **they are not final or complete.**

Keywords: specific questions and answers, **small school as an educational system**, closed-loop research, management consulting.

На «пресс – конференции» я постараюсь оставаться модератором, что есть ее ведущим, который не высказывает свою точку зрения, а дает возможность представить взгляды участников исследования с обратной связью и управленческого консультирования.

Авторами вопросов и ответов в общественном виде являются обе стороны исследования с обратной связью и управленческого консультирования, поэтому диалог отражает реальную ситуацию в школе, расположенной в российской сельской глубинке.

**1-й вопрос:** «Воспитание, возможно ли оно стать стержнем процесса становления и развития личности школьника?»

**Ответ:**

- Начнем с конкретного случая. Осенью 2002 года дети войны, переступившие порог почтенного возраста, на перроне калужского железнодорожного вокзала не смогли сдержать слез: нахлынули воспоминания о лихой године военной поры.

Вышедший из вагона Владимир Павлович Максаковский, действительный член (академик) РАО, доктор педагогических наук, профессор престижного столичного ВУЗа, дважды лауреат Государственной премии, лауреат премии Президента РФ в области образования, попал в объятия Марии Григорьевны Точилкиной, Марии Сидоровны Поповой, Клавдии Ильиничны Фроловой, Александра Петровича Цуканова... Бывшие жители калужского деревня Доропоново - дети войны, от нахлынувших слез едва могли сказать слова, необходимые в этом случае. **Максаковский, москвич по рождению и живший в столице, приехал в Калугу, чтобы поклониться своей малой калужской родине, встретиться с друзьями, педагогами и учащимися.** Подошел к каждому школьнику, обнял каждого из них, как родственника, искренне выразил радость.

Доропоново, небольшая деревня под Воротынском, ее погост стали началом пребывания В. П. Максаковского на калужской земле. Ученый, известный всем просвещенцам страны, автор учебника «Экономическая география», по которому учатся современные старшеклассники, перед местом упокоения Домны Петровны Фроловой, крестьянки с православной душой, зажег свечу, склонив голову, положил цветы и опустился на колени. Его волнение, искренние чувства передались и старшим, и младшим. **Это был Урок**  
2

**Калужской Крестьянки и Московского Академика. Событие на всю жизнь!** Личность рождает личность. Личность – всегда носитель человеческих качеств, совокупности черт, которые характеризуют человека с учетом внутренних и внешних особенностей познания, переживания и поведения.

... В 1941 году после 9 класса Владимир Максаковский стал ополченцем. Его дивизия попала в окружение на юге Смоленской области. Пришлось с боями пробираться на восток. С заболевшим другом Максаковский нашел приют в доме Д. П. Фроловой. **Два паренька из Москвы стали сыновьями Домны Петровны.** В те голодные дни вражеской оккупации Фролова спрятала юных ратников в подвале, отказывая себе во всем, рискуя жизнью, кормила и лечила их.

Незабываемой стала встреча в Воротынской средней школе № 1. Дети без команды учителей встали, когда ровесники В. П. Максаковского рассказали, что московский сын Д. П. Фроловой защитил председателя местного колхоза, бывшего балтийского матроса Петра Цуканова, который после освобождения Доропоново пережил арест и тюремное заключение. Кормилец – хлебороб был оклеветан. В. П. Максаковский в Москве подтвердил: председатель колхоза сберегал односельчан, народное достояние, ничем не уронил чести патриота. Показания на Лубянке давал фронтовик Владимир Павлович Максаковский. Верится, Домна Петровна гордилась своим московским сыном. Его ровесники – свидетели спасения председателя колхоза, рассказывая об этом, не стеснялись слез. Заслуженный учитель России М. Г. Точилкина, преподаватель строительного техникума в Калуге А. П. Цуканов, земледельцы – ветераны М. С. Попова, К. И. Фролова вместе с В. П. Максаковским – достойные дети своей деревни, своего Отечества.

И, если позже случалось проезжать в поезде через станцию Воротынский, Владимир Павлович Максаковский не отходил от окна. Доропоново, память о Домне Петровне Фроловой, местных жителях не отпускали его, волновали, прибавляли силы.

Выступая на курсах учителей географии в Калужском областном институте усовершенствования учителей, он каждый раз говорил:

- Здравствуйте, мои земляки! Я – калужский сын Домны Петровны Фроловой. Она жила в Доропоново, что под Воротынском...

Ведущим методом работы со школьниками, как показал опыт педагогов малокомплектной школы, стержнем становления личностных качеств, стало воспитание на положительных примерах. Воспитание, даже при смене прежних приоритетов на общечеловеческие, в малокомплектной школе выражалось в: **а**) овладении общественным опытом (знания, практические умения и навыки, творческая деятельность, социальные и духовные отношения); **б**) организации и стимулировании деятельности в виде игры, отношений, утверждающих достоинство каждого ученика.

Поэтому достигалась основная цель воспитания – личностное развитие: сознание, поведение, включенность в процесс самообразования и самовоспитания.

**2-й вопрос:** «Утомление и временная потеря работоспособности, как предупреждали их учителя малокомплектных школ, с которыми вы сотрудничали?»

**Ответ:**

- В Покровской школе (Перемышльский район, Калужская область) после самостоятельной письменной работы шло устное объяснение учителя или устное представление результатов самостоятельной письменной работы.

В Никольской и Ломовской школах (Арзамасский район, Нижегородская область) проветривалась классная комната, делалась физкультминутка, выключался электрический свет... Минута молчания обеспечивала восстановление рабочего внимания, прибавляла силы.

В Баклановской школе (Грязовецкий район, Вологодская область) расширялся круг общения за счет «дополнительного ученика» - учителя, включенного в подгруппу детей из 2-х человек. В каждой подгруппе лежал

листок с заданием для учителя, который его он устно или письменно выполнял.

В Буднянской школе (Спас-Деменский район, Калужская область) учитель физики объяснял новый материал, отвечая на вопросы учеников, взятые из учебника. **Краткие вопросы – краткие ответы.**

Учитель поощрял вопросы, сформулированные самими учащимися. Восстановление работоспособности сочеталось с самообразованием. Дети становились участниками процесса урокосозидания. Сами они обеспечивали свою работоспособность вовлеченные в совместную работу с учителем.

Здоровьесбережение обеспечивалось сокращением числа обращения к конкретным ученикам с вопросами, на которые они не могли ответить. Достоинство, обеспеченное уважением каждой личности, предупреждало утомление.

В Нехочской школе (Хвастовичский район, Калужская область) лекцию «А. С. Грибоедов – драматург, дипломат, композитор» в классе с 4 учащимися учитель – словесник выстраивал просто: ① комментарий темы и плана; ② инструктаж по работе с учебником и пьесой; ③ прослушивание грибоедовских вальсов; ④ выводы согласно теме лекции; ⑤ домашнее задание: подготовить развернутый план ответа на основе конспекта, доработанного с помощью учебника и пьесы. Познание, участие в открытии нового, переживание снижали нагрузку на память, стимулировали мыслительную работу.

Анна Ивановна Орлова, директор Гремячевской основной малокомплектной школы (Перемышльский район, Калужская область) в период перехода РФ к рынку, помимо организационно-методических приемов, обеспечивающих предупреждение утомляемости и потери работоспособности детей, на первое место ставила их питание, физическую трудовую закалку. Анна Ивановна, лишенная отца до своего рождения в годы Великой Отечественной войны, сберегала гремячевских детей. С этого начиналось воспитание личности. На

ее юбилее было все Гремячево. Люди разных поколений передавали ученикам то, что делает личностями.

**3-й вопрос:** «Использование игры на уроке в начальных классах сомнения не вызывает. Игра на уроке у подростков и учащихся старших классов, имеется ли в ней реальная необходимость?»

**Ответ:**

- Их формирующийся организм, испытывая естественные нагрузки, с интересом отреагирует на викторину, конкурс, включение в инсценирование, дидактические упражнения, выполнение задания:

а) «Свет мой, зеркальце, скажи, да всю правду Расскажи, я ль на свете всех милее» («гимн» товарищу, подруге);

б) уточнение эмоциональных состояний героев, самостоятельные пробы разных учащихся в инсценировании сказки, эпизода из рассказа, распределение ролей (включение на выбор детей; репетиции на уроке до 2 минут; возвращение к инсценированию при опросе домашнего задания до 2 минут);

в) премьерный показ сценки (до 5 минут);

г) игры – имитации (с использованием масок зверей, выразительных движений);

д) эпизод – имитация (дети включаются в изображение своего поведения с учетом конкретной погоды);

е) игры – драматизация (старшеклассники без слов действуют, как А. Болконский и Наташа Ростова).

Игра воспитывает, учит, развивает, формирует воображение, нравственные основы поведения, вдохновляет на самовыражение.

Великий педагог В. А. Сухомлинский, играя с детьми, таким образом, решая задачи развития, достижения качества обучения, воспитания эстетического вкуса и ценностного отношения.

Школа радости, не включенная в отечественную педагогику, нашла свою жизнедеятельность в наши дни в КНР.

**4-й вопрос:** «Ученики старших классов, игра в этом возрасте заканчивается?»

**Ответ:**

- КВН, «Поле Чудес», другие интеллектуальные игры с участием девушек и юношей отвергают такое убеждение. Старшеклассники малокомплектных школ Ферзиковского, Перемышльского, Жуковского районов Калужской области участвовали в деловой игре вместе со своими учителями и представителями родителей «Почему ученик не всегда учится, когда учитель учит?» Игра эта, вынесенная за пределы времени проведения урока, бесценна при организации обучения.

Само поведение учителей и родителей исключило обвинительный акцент. Разговор начистоту позволил на проблему, которую обсуждали ее участники, посмотреть сквозь призму результативности в виде трех уровней воспитанности учащихся:

- ① **интеллектуальный** (широта кругозора, развитость вкуса, наличие идеала, потребности познания самого себя, смысла и назначения самой жизни);
- ② **эмоционально-чувствительный** (разнообразие интересов и увлечений, восприятие, фантазия, отзывчивость);
- ③ **действенно-практический** (наличие и степень развития познавательной, социально-коммуникативной, речевой, художественно-эстетической, физической деятельности; гражданская позиция).

**Рефлексия педагогов, проведенная в ходе взаимодействия, выразила проблемы, не в полной мере соответствующие педагогике сотрудничества.**

Ратовать за сотрудничество с учеником, его одноклассниками и сотрудничать с ними требуют потребность слушать и слышать, понимать и реагировать.

**5-й вопрос:** «Ученики не любят читать, почему?»

**Ответ:**

- Учитель, родитель не предстают перед сознанием школьника Читателем. Контролем, упреком эта важная задача не решается. Сознание рождается в процессе познания, переживания, деятельности.

Несколько десятков лет при встречах с учащимися говорю одни те же слова:

- У меня на письменном столе книга стихотворений Н. А. Некрасова. Я вам прочитаю одно из них. «Орина, мать солдатская». Читать трудно, картина народного горя порой не дает прочитать без срыва в голосе.

Вдруг метнулся... смотрит жалобно...

Повалился – плачет, кается,

Крикнул: «Ваше благородие!

Ваше!!! Вижу задыхается...

Идет открытие судьбы человека!.. Что неразрывно связано с судьбой семьи, страны, своего народа.

Учитель – Читатель со свойственным ему терпением способен увлечь... Как было замечено, реакция школьника рассказать свое, кратко, наступает без специального задания, если учитель – Читатель не назидает, не подчеркивает свою исключительность, свое превосходство.

Важно во время этих встреч попросить каждого ученика в условиях класса, класса – комплекта малокомплектной школы промотивировать на подготовку к будущей встрече. Как? Просто: «У меня на письменном столе в работе баллада Е. А. Евтушенко «Итальянские слезы»

Следующая встреча началась со слов: «Кому из нас предоставить первому для рассказа слово прочитанной книге?» Мотивация сработала сразу: ученики попросили рассказать об «Итальянских слезах».

Баллада (поэтический рассказ из нескольких событий и их учеников) Евгения Евтушенко «Итальянские слезы» была прочитана и, чтобы развивать способности школьников усваивать главное в содержании баллады, перед ними были положены карточки – ориентиры: ① время и места событий; ② участники событий; ③ в чем уникальность поведения военнопленных,

---

свидетельствующего о том, что, несмотря на условия неволи, они остались Людьми; ④ наш Человек среди итальянцев; ⑤ испытания нашего Человека; ⑥ поэт в Италии; ⑦ «Тебя помнит Италия, Ваня, и запомнит Россия – не плач».

Более полувека педагогической работы сформировало убеждение: к детям в школе и семейных условиях важно идти, чтобы взрослый Читатель не забывал классическое правило «Поэзия-вся! – езда в неизвестное!» (В. В. Маяковский). Поэтому нельзя не согласиться с Л. С. Айзерманом: «Ведь слишком часто страсть и боль русской литературы превращаются у наших учеников в обычный учебный материал, сумму сведений, не отзывающихся в сердце» (см.: «УГ» № 9 от 3 марта 2020 года, с. 14).

**6-й вопрос:** «ВПР, ОГЭ, каково Ваше отношение к ним?»

**Ответ:**

- Мое мнение может предстать пустым разговором. Я не учитель, не завуч, не директор школы в данный момент. Говорить о том, что я практически не знаю, означает невежество.

«Стало известно расписание ВПР в 2020 году» и «Как сформируют варианты заданий ВПР в 2020 году» - две статьи на с. 6 «Справочника руководителя образовательного учреждения» (№ 1, январь 2020 г.) помогут Вам сформировать свое непридуманное убеждение, исходя из того, что **учитель, и ученик растут вместе** (Конфуций).

И еще помогут Вам публикации из «Учительской газеты»:

**первая** – «ВПР: процедура, инструмент или форма работы?» (№ 8 от 25 февраля 2020 г., с. 17);

**вторая** – «Динамика успешности: подготовка к ВПР не самоцель, а инструмент для учения с увлечением» (№ 9 от 3 марта 2020 г., с. 17).

По поводу ОГЭ, Основание, как по поводу ВПР! Статья «Итоговое обследование – 2020. Восемь поручений, чтобы обеспечить допуск к ОГЭ» в «Справочнике руководителя образовательного учреждения» (№ 1, январь 2020 г., с. 40 - 56).

Меня старого учителя, беспокоит повсеместное обращение к ЕГЭ, ОГЭ, ВПР. Все это финиш. Чтобы он был успешным, все внимание, думаю, надо обращать на повседневную работу со школьниками.

**7-й вопрос:** «Программа развития малокомплектной школы, какой она представляется Вам?»

**Ответ:**

- Выполненная программа развития представлена в книге «Малокомплектная школа: специфика и опыт управления» /В. А. Кишеев, А. И. Ломоносова. Калуга: Гриф, 1998. С. 103-116. Методист – исследователь консультировал проект и процесс ее реализации. **Развитие школы было обеспечено интеграцией с АО «Угра», музыкальной школой, национальным парком «Угра».** В течение 1993-1998 гг. программа создавалась, уточнялась, дополнялась, прошла Всероссийскую презентацию (ноябрь 1988 года). Это Плюсковская основная школа (Дзержинский район, Калужская область), авторская школа Анны Ивановны Ломоносовой, заслуженной учительницей РФ.

**8-й вопрос:** «Курсы, спецсеминары руководителей малокомплектной школы, что стало достижением, какие проблемы остались нерешенными?»

**Ответ:**

- Осознание полученной информации руководителем находит выражение, как правило, в виде желания применить полученные знания в практической деятельности. 86,5 % слушателей при собеседовании, когда завершались занятия, представили специфику руководства и управления малокомплектной школы в обобщенном виде, 13,5 % высказались более конкретно: предупредительно-тематический контроль приближает к решению оптимальной организации учебного процесса в классе малокомплектной школы.

Изучение процесса усвоения знаний руководителей малокомплектной школы при завершении курсового повышения квалификации позволяет сделать выводы.

1. Введение в должность и тех, кто не включался в этот процесс, при одновременных занятиях снижает уровень объективной оценки.
2. Потребности руководителей и их запросы перед курсами не подтверждались оценками инспекцией рай(гор)оно. Сопроводительная записка способна сделать курсы более эффективными.
3. Перестроение, расположение знаний в логике функций управления, показанные на семинаре, собеседовании, при защите выпускной работы, подтверждают заявленные 86,5 % участников. Но побуждающий мотив управленческого труда обнаруживается при изучении и анализе результатов деятельности каждого руководителя. ИУУ/ ИПК / ИРО должны получать достоверную информацию об уровне их знаний, умений, навыков, мыследеятельности до проведения курсовых мероприятий.

**9-й вопрос:** «Каков смысл исследования с обратной связью и управленческого консультирования, которым Вы отдаете предпочтение?»

**Ответ:**

- Разумное основание, сущность исследования и консультирования, на которые Вы обратили внимание, - в них заключено понимание необходимости процесса содействия организатора – исследователя – консультанта и участников образовательных отношений конкретной малокомплектной школы. **Смысл** – всегда самое главное, существенное в совместных действиях обеих сторон, общее направление, которому следуют обе стороны процесса содействия. **Эта стратегия** становится жизнеспособной, когда тактика совместных действий представляет процессом выполнения совершенно четко сформулированного плана исследования с обратной связью. Обратная связь – реакция, реагирование участников образовательных отношений, но не только на уровне потребления, но и на уровне познания, отношений – переживаний и действий. За годы исследования и консультирования с 1984 года неизменным условием был заранее обдуманый план развития идеи: **малокомплектная школа – воспитательная система.**

**Исследование с обратной связью**, являясь видом прикладного социологического исследования, осуществляемого в условиях малокомплектной школы, своей основной целью определяет: привлечение участников образовательных отношений к участию в изучении и решении поставленной практической проблемы: **малокомплектная школа – воспитательная система**. Этапы осуществления исследования с обратной связью: ① опрос (анкетирование, интервьюирование), результаты которого позволяют его организатору сформулировать практическую проблему и описать возможные пути ее решения (способы, механизмы); ② участникам образовательных отношений сообщаются полученные результаты и предполагается оценить правильность обоснования проблемы, наиболее приемлемые способы ее решения; ③ сообщаются результаты второго этапа, уточняются приоритеты, предпочитаемые способы решения проблемы, определяются ответственные и сроки, формат принятия решений.

Управленческое консультирование – разновидность деятельности по совершенствованию процесса управления малокомплектной школой как воспитательной системой. Центральное звено в этом случае – экспертная помощь руководителю малокомплектной школы в решении проблем управления. Конкретный вариант решения проблем управления: **консультирование проектами, консультирование процесса**.

Методический продукт управленческого консультирования: предупредительно – тематическая проверка, предупредительно – обобщающая проверка, осуществляемых на солидарной основе руководителем и педагогом, работающим в классе или классе-комплекте малокомплектной школы, объединении дополнительного образования детей.

#### Список использованных источников

1. Бабанский Ю.К. О специфике исследования проблем оптимизации процесса обучения / Ю.К. Бабанский // Советская педагогика, 1980, № 12

2. Кишеев В.А. Школьная реформа (1984 г.): опыт научно-методического сопровождения. Записки методиста / В.А. Кишеев. Калуга, 2015.