Роль родителей в обеспечении устойчивости сельских школ (результаты разведывательного исследования в Республике Башкортостан)

Р. Р. Ишмухаметов

Рустам Рифатович Ишмухаметов, кандидат социологических наук, доцент кафедры управления современным образованием Института развития образования
Ул. Мингажева, 120, Уфа, Республика Башкортостан, 450005. E-mail: rustish@list.ru

Аннотация. В статье представлены, с одной стороны, аналитические обобщения автора по результатам «включенного наблюдения» за жизнью школ в его родном регионе (Республике Башкортостан), где он долгое время занимается решением вопросов школьного управления, повышения квалификации и переподготовки школьных учителей и администраторов в целях предотвращения и устранения управленческих рисков в системе школьного образования на муниципальном и региональном уровнях; с другой стороны, результаты разведывательного исследования, проведенного в ряде северных районов Башкортостана методами анкетирования, фокус-групповых и экспертных полуформализованных интервью, — чтобы определить основные категории рисков в управлении школой с точки зрения родителей школьников и оценить потенциал родительского сообщества в их преодолении. Ранее автором были опубликованы общие выводы по итогам другого разведывательного исследования, реализованного в тех же районах и теми же методами, но для понимания того, как родители школьников воспринимают реалии и потенциал школьного самоуправления и своего участия в нем (Имшухаметов, 2025). Статья представляет результаты схожего по дизайну, но тематически иного исследования, реализованного в сельских поселениях: понимая ограниченные возможности обобщения эмпирических данных в разведывательном проекте с небольшой смещенной выборкой (учтены мнения наиболее заинтересованных и ответственных родителей), автор все же отмечает как общеизвестные объективные ограничения, с которыми сталкиваются школы в периферийных (по разным критериям) районах, так и специфические проблемы сельских школ в рассмотренном региональном «кейсе»; как значительную, особенно в сопоставлении с городской ситуацией, вовлеченность родителей в школьную жизнь, так и потенциал расширения родительского соучастия; как инициативную, так и вынужденно-компенсаторную функцию родителей в поддержании жизнедеятельности сельских школ.

Ключевые слова: сельская школа, школьное управление, родительское сообщество, управленческие риски, разведывательное исследование, Республика Башкортостан

EDN: VQQHIN

В нынешних условиях очередного реформирования российской системы образования и внедрения все новых образовательных стандартов (см., напр.: Киселева, Турянская, 2021; Крюкова, Щербина, 2023; Немирич, 2023; Тимченко, 2023) роль родителей в обеспече-

нии качества образования становится особенно важной, особенно когда речь идет о сельских поселениях. Функционирование системы образования в сельской местности подвержено общероссийским тенденциям, однако здесь действует и ряд особых социально-экономических и демографических факторов: ограниченность ресурсов (финансовых, кадровых, организационных и др.) и инфраструктуры (транспортной, образовательной, досуговой и пр.), дефицит квалифицированных педагогических кадров, общие проблемы доступности качественного школьного образования в сельских районах (см., напр.: Игнатов и др., 2020; Кашаев, 2021). В отличие от высокоурбанизированных жизненных пространств больших городов, где подобное не распространено и вряд ли может стать эффективным инструментом школьного управления и повышения качества жизни местных сообществ, расширение форм взаимодействия школы и семьи в условиях села, активное вовлечение родителей в процесс управления школой (прежде всего принятия важных решений относительно ее образовательной и внеучебной деятельности) становятся предельно значимыми факторами устойчивости (сохранения и развития) образовательной организации. Родители, выступая одновременно в двух «ролях» — непосредственных участников образовательного процесса и членов местного сельского сообщества, — хорошо понимают специфику деятельности, запросы и потребности, возможности и проблемы сельской школы, поэтому их участие в принятии управленческих решений, разработке (уточнении, корректировке, оценке) образовательных программ, контроле качества образования и создании благоприятной образовательной среды, несомненно, поможет более точно и на более ранних стадиях выявлять назревающие управленческие риски, оценивать их опасность и возможности устранения (предотвращения в будущем) и тем самым минимизировать благодаря привлечению к решению школьных проблем внешкольного социального и экономического капитала местных сельских сообществ.

Иными словами, общие для всей страны и конкретного региона, а также специфические для местного сообщества и его образовательных учреждений трудности, с которыми сегодня сталкиваются сельские школы, могут быть успешно «диагностированы» и, по крайней мере частично, преодолены при активном вовлечении родительской общественности. Чтобы эти утверждения не оставались теми очевидными и бесспорными декларациями, какими выглядят сейчас, необходимо создавать условия для активного участия родителей в управлении школой, разрабатывать механизмы вовлечения родителей в процесс принятия решений, обеспечивая им соответствующую информационную и методическую поддержку (заинтересованность и готовность родителей к участию в управлении школой и решении ее проблем далеко не всегда означает наличие необходимых для этого знаний и компетенций). Однако прежде чем переходить к конкретным мерам, следует сначала провести

социологическую «диагностику» — оценить запрос и готовность школьной системы и родительского сообщества к новому, более партнерскому формату сотрудничества, который, с одной стороны, по определению должен быть более понятным и простым в небольших сельских поселениях (где формируется достаточно устойчивая сетевая система информирования и взаимной поддержки), но, с другой стороны, может оказаться менее востребованным в силу характерной для российского села «безресурсности».

Крупномасштабное социологическое исследование по данной проблематике — оценки роли родителей обучающихся сельских школ в преодолении управленческих рисков, характерных для данных учебных заведений, и определения факторов, влияющих на заинтересованность, готовность и эффективность их участия в управлении школой и решении ее проблем — потребовало бы решения множества задач на общероссийском и даже региональном (в разрезе федеральных административных округов, республик, краев и пр.) уровне, по сути, превратив соответствующий социологический проект в междисциплинарное социальное обследование, предполагающее привлечение специалистов из смежных с социологией дисциплинарных и экспертных полей. Более оптимальной исследовательской стратегией представляются небольшие региональные кейс-стади (см., напр.: Божков, Троцук, 2018; Овчинцева, 2020; Троцук, 2007), позволяющие определить наиболее значимые управленческие риски для сельских школ в конкретном российском регионе (в нашем случае это Республика Башкортостан), выявить спектр форм участия родителей в жизни школы с точки зрения эффективности таковых для преодоления выявленных рисков, оценить вклад различных форм участия родителей в школьной жизни в минимизацию управленческих рисков, характерных для сельских школ данного региона, обозначить факторы, препятствующие активному участию родителей в жизни сельской школы, и, наконец, на основе решения перечисленных задач сформулировать рекомендации по укреплению партнерства «школа–семья» и развитию механизмов этого партнерства в интересах повышения устойчивости сельских сообществ и школ.

Как показывают, пусть и немногочисленные, исследования, вовлечение родителей в управление школой способствует повышению успеваемости обучающихся, улучшению дисциплины, развитию социальной ответственности и формированию позитивного отношения к образованию (см., напр.: Henderson, Mapp, 2002). Как правило, участие родителей в школьной жизни способствует укреплению связей между образовательным учреждением и местным сообществом, повышению доверия к школе как образовательной организации и формированию чувства сопричастности к ее устойчивости, развитию и успешности (см., напр.: Hoover-Dempsey, Sandler, 2005). Эмпирические данные свидетельствуют об устойчиво прослеживаемой взаимосвязи между уровнем вовлеченности родителей в школь-

ное управление и повседневную жизнь образовательного учреждения, с одной стороны, и эффективностью функционирования сельских школ, особенно в характерной для них в российском контексте ситуации ограниченных ресурсов и возможностей, — с другой. По сути, неравнодушие и активное участие родителей позволяет компенсировать недостаток финансирования и других типов институциональных ресурсов за счет привлечения внебюджетных средств, добровольного труда и материальной поддержки нефинансового характера. Более того, родители, вовлеченные в управление школой, могут оказывать позитивное влияние на кадровую политику, содействуя (самыми разными материальными и нематериальными способами) привлечению в сельскую местность и, главное, удержанию в школе квалифицированных педагогов, что критически важно для сельских школ (см., напр.: Epstein, 2001).

В целом внедрение практик школьного соуправления с участием родителей помогает обеспечивать институциональную прозрачность и организационную подотчетность школы перед местным сообществом: родительские комитеты и советы школ, наделенные реальными, а не декларативно-отчетными полномочиями, осуществляя контроль за расходованием бюджетных средств, качеством образовательных программ и соблюдением прав обучающихся (вернее, всех участников образовательного процесса), способствуют снижению управленческих рисков, связанных с коррупцией, злоупотреблениями и неэффективными решениями (см., напр.: Гусева, 2020; Данилов, Шустова, 2024; Джембек и др., 2024; Мельничук, 2023; Пожидаева, 2021). Однако сам факт родительского участия в школьном управлении не является панацеей от характерных для данной системы рисков — для эффективного вовлечения родителей в управление школой необходима целенаправленная работа со стороны администрации образовательной организации: разработка четких механизмов взаимодействия с родителями, обеспечение их доступа к информации, предоставление родителям возможности для участия в принятии решений, информирование и даже обучение их навыкам управленческой деятельности (см., напр.: Darling-Hammond, 2010). Только при условии создания благоприятной среды для участия родителей в жизни школы можно рассчитывать на реальное преодоление управленческих рисков и повышение качества образования в сельских школах.

Безусловно, для этого необходимо проводить социологические опросы мониторингового характера — чтобы на основе мнений родителей составлять и постоянно обновлять целостную картину того, как родительское сообщество в целом воспринимает свою роль в нынешнем «обществе рисков», оценивает возможности и ограничения российского школьного образования, насколько заинтересовано в личном участии в предотвращении, минимизации и устранении управленческих рисков (см., напр.: Васильев, Шулаев, Васильев, 2024; Егорышев, 2023; Ефимова, Семенов, 2018).

При разработке и реализации таких опросов необходимо принимать во внимание такую особенность российского общества, как сохраняющийся разрыв (образовательный, культурный, экономический, инфраструктурный, цифровой и пр.) между городом и селом (см., напр.: Ефанов, Буданова, Юдина, 2020; Коршунова, 2022; Троцук, Дурсина, 2025), в частности, участие родителей обучающихся сельских школ в преодолении управленческих рисков будет отличаться от аналогичного участия родителей учащихся городских школ уже в силу существенных различий в контексте сельской/городской жизни и функционировании сельских/городских образовательных учреждений.

Так, сельская школа часто является центром общественной жизни поселения, местом встреч, общения и сотрудничества всех «акторов» сельского социума: в отличие от городской предельно дифференцированной среды, на селе родители более тесно связаны друг с другом и с администрацией школы, причем их взаимодействие носит более неформальный и доверительный характер, чем в условиях города. Как правило, на селе наблюдается сильная и осознанная коллективная ответственность за успешное функционирование школы, родители заинтересованы в сохранении школы и обеспечении качественного образования для своих детей, тогда как в городе школа — лишь одно из многих учреждений обучающе-социализационного типа, поэтому ее взаимоотношения с родительским сообществом более формализованы — родители практически не знакомы друг с другом, их общение с администрацией, как правило, проходит по официальным/формальным каналам, а индивидуальная ответственность за собственного ребенка однозначно доминирует над коллективной ответственностью за школу и судьбу сельского сообщества и даже самого сельского поселения.

В сельских школах часто наблюдается более высокая степень вовлеченности родителей в решение всех текущих вопросов, что обусловлено меньшим количеством школ на сельской территории, более тесными социальными связями в небольшом сельском сообществе и его ощутимой зависимостью от школы как центра общественной жизни (см., напр.: Троцук, 2017). Как правило, сельские родители школьников чаще соглашаются на непосредственное участие в практической подготовке и обеспечении жизнедеятельности школы — ремонте, организации мероприятий, привлечении ресурсов. Причем их вклад часто носит более многогранный характер, чем просто финансовая поддержка, характерная для городских школ, особенно крупных, где участие родителей в школьной жизни предельно фрагментировано и формализовано: собственно большое количество школ и значительное число учащихся в каждой из них снижает потенциал индивидуального влияния каждого родителя, и часто участие городских родителей школьников сводится к представительству (нередко номинально-молчаливому) в родительских комитетах, тогда как непосредственное, постоянное и заинтересо-

ванное участие в жизнедеятельности школы — вещь достаточно редкая (особенно в старших классах).

Безусловно, родители школьников в сельской местности по определению ограничены в доступе к финансовым, экономическим, культурным и иным ресурсам в сравнении с горожанами. Однако сельские родители, как правило, обладают обширными социальными связями как члены устойчивого местного сообщества, что помогает им привлечь спонсорскую помощь со стороны местных предприятий, фермеров и организаций (см., напр.: Божков, Никулин, Полещук, 2020). Городские родители, как правило, обладают значительно бо́льшим экономическим капиталом, имеют больший доступ к финансовым ресурсам и широкому кругу профильных специалистов, однако их социальные сети носят сугубо прагматический (коммуникативный) характер, т.е. речь не идет о сплоченном сообществе и о выстраивании со школьной администрацией каких-либо связей, помимо предельно формальных. Участие родителей обучающихся в сельских школах часто выходит за рамки традиционных организационных форм и может включать: практическую помощь в ремонте помещений, предоставление сельскохозяйственной продукции для праздников и в ежедневном формате, помощь в организации внеклассных мероприятий, использование личного транспорта для перевозки детей и т.д. В городе участие родителей в школьной жизни в основном ограничивается финансовой поддержкой, (номинальным) участием в родительских собраниях, организацией отдельных (часто обязательных) мероприятий и взаимодействием с учителями по вопросам успеваемости детей. Соответственно, в сельских школах коммуникация между родителями и школьной администрацией обычно носит неформальный характер, будучи основана на личных контактах и внутригрупповом доверии, тогда как в городских школах общение всех взрослых участников образовательного процесса носит формализованный характер — осуществляется через специальные, часто рекомендуемые региональными и федеральными ведомствами, каналы (электронная приемная на сайте школы, корпоративная электронная почта, конкретная социальная сеть или мессенджер и т.д.).

Сельские школы часто сталкиваются с уникальными управленческими рисками, связанными с географической изоляцией, ограниченными ресурсами, демографическими изменениями и спецификой сельской культуры и др. Соответственно, в качестве основных управленческих рисков в сельских школах следует назвать: общий отток населения, особенно молодежи, в города приводит к нехватке квалифицированных кадров; недостаток финансирования в силу скромных местных бюджетов (незначительные налоговые и иные поступления на фоне значительных по объему и количеству обязательств); ограниченный доступ к ресурсам и технологиям; нежелание выпускников педагогических вузов возвращаться в родные села или вообще работать в сельских школах. Очевидно, что эти

первоочередные для сельских школ риски отличаются от насущных проблем городских школ, особенно в крупных городах: высокая конкуренция между школами, большое количество учащихся (особенно в условиях нынешнего увлечения укрупнением и созданием огромных образовательных комплексов), разнообразие социальных групп внутри школы (по критериям этнической и религиозной принадлежности, гражданства, уровня знаний и даже владения русским языком и пр.), проблемы безопасности и др. Соответственно, и участие родителей в школьном управлении и преодолении управленческих рисков будет различаться в сельских поселениях и городах, причем вследствие не только различий в масштабах и ресурсах, но и социально-культурных особенностей, характера взаимоотношений между школой с родительским и местным сообществом. В целом участие родителей в сельских школах часто характеризуется большей непосредственностью, многогранностью и опорой на местные ресурсы и социальные связи, тогда как в городских школах участие родителей, как правило, носит более дистанцированный, формализованный характер — ориентировано на финансовую поддержку и взаимодействие с администрацией исключительно по вопросам успеваемости и безопасности детей.

Для уточнения суммированных выше характеристик родительского участия в жизни сельских школ было проведено разведывательное социологическое исследование (с февраля по июнь 2025 года), сочетающее количественные и качественные методики: анкетирование родителей школьников (вопросы о формах участия родителей в школьной жизни, восприятии ими управленческих рисков и оценке успешности/эффективности взаимодействия с администрацией), полуформализованные интервью с родителями, учителями и представителями школьных администраций (для уточнения и подтверждения информации о формах родительского участия, проблемах и перспективах сотрудничеств школ с родителями в общих интересах обеспечения качества образования и устойчивости сельских школ), фокус-группы с родителями (для сопоставления личных и групповых оценок и выработки общих рекомендаций/предложений по улучшению взаимодействия родительского сообщества с представителями школы). Выборка анкетирования составила 124 родителя обучающихся в сельских школах северных районов Республики Башкортостан: столь незначительный объем выборки объясняется тем, что акцент был сделан не на количестве, а на «качестве» опрошенных — отбор родителей осуществлялся целевым образом из реестров школ и через школьные администрации с соблюдением этических норм и требований конфиденциальности, и небольшую по объему анкету респонденты могли заполнить в удобном для себя режиме (офлайн и онлайн).

Итак, основными управленческими рисками родители школьников считают (сочли таковые значимыми, выбирая вариант ответа на соответствующий вопрос анкеты): ограниченную материально-

техническую базу (80%), нехватку финансирования (75%) и квалифицированных педагогических кадров (60%), со значительным отставанием за ними следуют проблемы транспортной доступности образовательных учреждений (40%, видимо, потому что на решение этой проблемы родители могут повлиять, в отличие от первых трех в списке), а также низкая учебная мотивация школьников (30%), в чем сельских школьников сложно упрекнуть, принимая во внимание перечисленные выше проблемы.

Ограниченность материально-технической базы — наиболее значимый риск для современной сельской школы, по мнению родителей ее учеников: «*компьютеров в школе мало, интернет работает плохо, детям трудно готовиться к урокам*». Устаревшие (материально и «морально») здания, неудовлетворительное состояние учебных классов и других школьных помещений, отсутствие или недостаточное количество оборудования, мебели, учебных пособий и инструментов, отсутствие современного оснащения не могут не снижать качество образования. Недостаток финансирования не позволяет сельским школам обновлять учебные пособия и оборудование, обеспечивать доступ к современным информационно-коммуникативным технологиям и образовательным ресурсам, что снижает эффективность учебного процесса и затрудняет подготовку учащихся к жизни в современном высокотехнологичном мире. Родители, используя свои личные и профессиональные навыки и ресурсы, помогают сельским школам организовать доступ к интернету и расширить библиотечные ресурсы, чтобы обеспечить детей необходимыми учебными материалами. Конечно, усилий только родителей здесь недостаточно — необходим комплексный подход: такие меры, как увеличение финансирования сельских школ, целевое выделение средств на обновление материально-технической базы и внедрение инновационных образовательных технологий, очевидны, но необходимо учитывать специфику сельских территорий и разрабатывать если не индивидуальные программы поддержки для каждой сельской школы, основанные на ее потребностях и ресурсах, то хотя бы разные блоки рекомендаций для разных типов школ (выстраивая типологию на основе ключевых характеристик образовательных учреждений).

Нехватка финансирования — второй по значимости управленческий риск, названный родителями сельских школьников, но фактически речь идет, опять же, об отсутствии у сельских школ возможностей улучшить свое материально-техническое оснащение, привлечь квалифицированных специалистов (и удержать их) и обеспечить высокое качество обучения. Здесь представители школьных администраций и родители солидарны: «*постоянно не хватает денег на ремонт, на новые учебники, на школьные мероприятия... дети учатся в ветхих классах*»; «*школа разваливается, крыша течет, а на ремонт денег нет... обращались в местную администрацию, но пока безрезультатно*». Несмотря на значи-

тельно меньшие ресурсы, чем в городах, сельские родители все же прилагают максимум усилий для привлечения дополнительного финансирования — внебюджетных средств через благотворительные акции, гранты и спонсорство, организуя различные фандрайзинг-мероприятия, а также экономя скудные школьные средства: самостоятельно ремонтируют школьные помещения, благоустраивают школьные территории, ухаживают за школьным имуществом, купленным на спонсорские средства, ведут или помогают в организации кружков, секций и мероприятий, например, по освоению навыков ведения сельского хозяйства или ремесел, способствующих всестороннему развитию детей.

Особенно остро в российских сельских школах стоит задача сначала привлечения, а затем и удержания учителей, особенно специалистов по таким предметам, как иностранные языки, математика, физика и информатика: «*учителя физики и информатики у нас меняются каждый год, найти специалистов в деревню очень сложно*»; «*учителя математики постоянно меняются, детям сложно привыкнуть к новому учителю*». Родители помогают сельским школам в привлечении молодых специалистов, оказывая содействие в решении жилищных проблем, организуя встречи с потенциальными кандидатами на позиции школьных педагогов и администраторов, распространяя информацию о школьных вакансиях в своих социальных сетях и сообществах, создавая поддерживающую атмосферу, благоприятный морально-психологический климат в школе, содействуя в решении определенных бытовых проблем педагогов, помогая в организации их досуга и т.д., — все это снижает текучесть сельских педагогических кадров (см., напр.: Обносов, 2022; Панцевич, Шебловинская, 2021; Попова, Попов, Гусева, 2023).

Характеризуя свое участие в жизни сельских школ, большинство родителей (75%) отметили, что таковое сводится преимущественно к родительским собраниям, где они обсуждают вопросы, связанные с учебным процессом, внеучебными мероприятиями и поведением детей, а также узнают о текущей деятельности и планах школы, хотя «*информация о собраниях доходит не ко всем родителям, особенно тем, кто не пользуется интернетом*» (что сложно себе представить применительно к городским школам), а «*родительский комитет старается, но не всегда удается решить все проблемы*». Каждый третий опрошенный родитель отметил, что оказывает школе финансовую помощь, и в ходе интервью таковая была «расшифрована» — как правило, это покупка необходимого оборудования для кабинетов, учебников и рабочих тетрадей по текущим предметам, организация праздничных мероприятий в плане закупки необходимой для них атрибутики, финансовая и организационная помощь во внешкольных поездках и т.д. Конечно, объем оказываемой финансовой помощи зависит от дохода домохозяйств — «*мы стараемся помогать школе, сколько можем, но не у всех есть та-*

кая возможность», однако показателен уже сам факт, что треть родителей открыто признается в этом в ходе анкетирования, несмотря на официальные запреты «сверху» и серьезные потенциальные риски обвинения в коррупционной деятельности.

Доля помогающих школам родителей на самом деле значительно больше: каждый четвертый лично участвовал в ремонте школьных помещений (например, покраска стен, ремонт и замена мебели, утепление помещений перед холодным сезоном, починка парт и т.д.), что, по утверждению учителей, «*очень выручает*»; каждый седьмой помогал в проведении школьных (утренники, олимпиады) и внешкольных (экскурсии) мероприятий учителям; каждый десятый использовал свои возможности привлечения дополнительных ресурсов/финансирования от местных органов власти или спонсоров. Перечисленные виды активности и доли участвующих в них родителей школьников явно подтверждают их принципиально важную роль в поддержании жизнеспособности сельских школ и тем самым сохранении образовательной среды сельских территорий.

Тем не менее говорить о том, что родительское сообщество сельских поселений буквально в едином порыве прилагает огромные усилия для сохранения жизнеспособных школ, не приходится в силу наличия объективных для этого препятствий. Прежде всего, это недостаток свободного времени (70%), что объясняется в первую очередь спецификой занятости сельского населения в тех районах, где проводился опрос (высокая доля тяжелого физического труда в аграрном секторе и ненормированный рабочий день). Второй по частоте упоминаний причиной неучастия родителей в жизни школы (40%) стал недостаток информации, включая данные о текущей успеваемости ребенка, отсутствие четкого понимания учебных планов и программ, ограниченный доступ к информации о внеклассных мероприятиях и возможностях для дополнительного образования. Недостаточная информированность родителей сельских школьников — результат действия одновременно объективных и субъективных причин: с одной стороны, преждевременно говорить о налаживании эффективных каналов коммуникации между школой и семьей (для этого у школ просто нет необходимых кадров, особенно в сельских поселениях) в условиях ограниченного доступа сельских организаций в целом к современным информационным технологиям и нарастания цифрового разрыва между разными поколениями и жителями сел и городов; с другой стороны, у взрослых участников образовательного процесса, с учетом всех перечисленных выше объективных трудностей, просто не хватает знаний, сил, времени и желания еще и на дополнительные коммуникативные практики необязательного характера (в рамках выполнения педагогических и родительских задач).

Каждый третий опрошенный родитель, несмотря на смещенную в сторону «позитивных» респондентов выборку и «прозрачность»

сельской школы для местного сообщества, все же говорит о недоверии к школе (администрации и педагогам) как препятствии для (более активного) участия в жизни школы. Вряд ли в данном случае решающее значение имеет фактор сельскости — скорее всего, данный показатель отражает общий высокий уровень социетального недоверия в российском обществе: школа в любом случае воспринимается как достаточно закрытая институциональная структура, на повседневную деятельность и управление которой родители считают невозможным (или сомнительным) повлиять. «Объективный» характер данного сдерживающего фактора подтверждает и то, что количество назвавших его близк*о* к доле тех, кто сослался на однозначно объективный фактор транспортной доступности: каждый пятый респондент объяснил свое неучастие в школьной жизни этой причиной (удаленность образовательного учреждения, расположенного в другом населенном пункте, — не причина не давать ребенку школьное образование, но значимый фактор экономии времени и сил за счет отказа от своего участия в школьной жизни). В сельских районах в целом плохо развита транспортная инфраструктура и мало маршрутов общественного транспорта, нельзя забывать и об уровне жизни сельских семей, который не позволяет многим из них иметь машину.

Специфический для Башкортостана фактор родительского неучастия в школьной жизни и управлении — языковой барьер, который назвал каждый седьмой опрошенный родитель (15%). Данная проблема, особенно остро проявляющаяся именно в сельских поселениях, обусловлена сложным этнокурным составом населения отдельных районов: в многонациональных семьях дети-билингвы спокойно говорят на русском и родном языке, тогда как их родители могут испытывать трудности в общении на русском языке, который используется в школе (учителя и администрация могут просто не владеть тем языком, на котором родителям комфортно осуществлять повседневное взаимодействие, поскольку принадлежат к другим этнокультурным/языковым сообществам).

Таким образом, разведывательное социологическое исследование роли родителей обучающихся сельских школ в преодолении управленческих рисков (а) подтвердило общеизвестные оценки объективных ограничений, в которых вынуждены работать школы во многих российских сельских районах, (б) обнаружило специфические вызовы, с которыми приходится сталкиваться сельским родителям в отдельном регионе-«кейсе», и (в) показало значительный нереализованный потенциал их участия в школьной жизни и школьном управлении в интересах всех сельских «стейкхолдеров». В отличие от городских школ, где участие родителей ограничено финансовой поддержкой и формальными мероприятиями, в сельских школах родители чаще вовлечены в повседневную жизнь школы как минимум по двум причинам: с одной стороны, это объективные управленческие проблемы (материально-технического, ор-

ганизационного и финансового плана), без решения которых сельские поселения рискуют остаться вообще без школ, что буквально вынуждает родителей школьников проявлять здесь посильную для себя «активность»; с другой стороны, в сельских поселениях сохраняется дух коллективной ответственности за «нашу» школу, «наших» детей, «наше» село, что объясняет искреннюю готовность родителей поддерживать своих «соседей» (в широком смысле слова — по сельскому сообществу, а не в буквально-физическом смысле). Иными словами, отсутствие финансов, недостаток кадров и ограниченная материально-техническая база сельских школ отчасти компенсируются материальным, социальным и символическим вкладом родительского сообщества, причем от расширения этого вклада родителей удерживают те же объективные причины, что порождают те проблемы сельских школ, которые родители хотят решать.

Библиография

Божков О. Б., Никулин А. М., Полещук И. К. (2020). Сельская кооперация в Северном Нечерноземье: официальные и неформальные практики // Вестник РУДН. Серия: Социология. Т. 20. № 4.

Божков О. Б., Троцук И. В. (2018). Тенденции развития сельских районов России: постановка исследовательской задачи и первые результаты повторного кейс-стади // Вестник РУДН. Серия: Социология. Т. 18. № 4.

Васильев Е. В., Шулаев А. В., Васильев В. В. (2024). Кластеризация факторов риска, связанных с образом жизни у детей и подростков в сельской местности // Современные проблемы здравоохранения и медицинской статистики. № 2.

Гусева А. П. (2020). Применение риск-ориентированного подхода при построении системы менеджмента качества в образовательной организации // Экономика и бизнес: теория и практика. № 1–1.

Данилов С. В., Шустова Л. П. (2024). Анализ факторов риска учебной неуспешности обучающихся в школах с низкими образовательными результатами (на примере школ Ульяновской области) // Поволжский педагогический поиск. № 1.

Джембек Ю. И., Моторина П. А., Ефремова А. В., Аникин А. Н., Мосинцев Д. Д., Виталева Я. В. (2024). Выявление факторов риска развития и определение «групп риска» среди обучающихся среднего звена сельской школы // International Journal of Medicine and Psychology. Т. 7. № 4.

Егорышев С. А. (2023). Эмоциональное выгорание учителей как фактор снижения эффективности их профессиональной деятельности // Вестник РУДН. Серия: Социология. Т. 23. № 1.

Ефанов А. А., Буданова М. А., Юдина Е. Н. (2020) Уровень цифровой грамотности школьника и педагога: компаративистский анализ // Вестник РУДН. Серия: Социология. Т. 20. № 2.

Ефимова Г. З., Семенов М. Ю. (2018). Социальный портрет женщины-учителя (на примере Тюменской области) // Вестник РУДН. Серия: Социология. Т. 18. № 3.

Игнатов А. М., Тяпкина А. П., Лаврухина Ю. И., Тяпкин А. С. (2020). Состояние, проблемы современной сельской школы, направления их решения // Ученые записки Орловского государственного университета. № 2.

Ишмухаметов Р. Р. (2025). Самоуправление как инструмент преодоления рисков в управлении школой // Вестник РУДН. Серия: Социология. Т. 25. № 3.

Кашаев А. А. (2021). Сельская школа против низких результатов обучения // Педагогика сельской школы. № 1.

Киселева Г. Н., Турянская О. Ф. (2021). Эффективное управление образовательным учреждением как условие обеспечения качества образования // Russian Journal of Education and Psychology. Т. 12. № 4–2.

Коршунова О. В. (2022). Сельская школа: вхождение в эпоху цифромодернизма // Ярославский педагогический вестник. № 4.

Крюкова Е. М., Щербина Е. Ю. (2023). Образовательный менеджмент: аспекты парситипативного управления // Современное образование: актуальные вопросы и инновации. № 3.

Мельничук В. А. (2023). Компетентность в вопросах управления риском при организации и руководстве образовательной деятельностью // Наукосфера. № 4–1.

Немирич Т. Н. (2023). Пилотные и другие эксперименты в управлении школой-хозяйством // Народное образование. № 8.

Обносов В. Н. (2022). Социально-психологические проблемы сельской школы // Наука и образование. Т. 5. № 3.

Овчинцева Л. А. (2020). Метод кейс-стади в исследованиях российской сельской кооперации // Вестник РУДН. Серия: Социология. Т. 20. № 3.

Панцевич А., Шебловинская И. (2021). Знакомьтесь: современная сельская школа! // Искусство в школе. № 4.

Пожидаева Т. А. (2021). Формирование системы риск-ориентированного внутреннего контроля в образовательных организациях // Экономический анализ: теория и практика. Т. 20. № 12.

Попова Т. И., Попов А. С., Гусева С. Ю. (2023). К вопросу подготовки школьников к выбору профессии для работы на селе // Наука и образование. Т. 6. № 2.

Тимченко В. В. (2023). Управление образованием в условиях неопределенности (в контексте взаимодействия школы и вуза) // Управление качеством образования: теория и практика эффективного администрирования. № 8.

Троцук И. В. (2007). Возможности метода кейс-стади в изучении социальных проблем села // Вестник РУДН. Серия: Социология. № 4.

Троцук И. В. (2017). «Природный альтруизм» или вынужденная рациональность? Должное, ожидаемое и реальное в (не)формальной экономике // Крестьяноведение. Т. 2. № 4.

Троцук И. В., Дурсина А. Н. (2025). Цифровой вектор развития коммуникации между властью и населением в современном российском обществе // Вестник РУДН. Серия: Социология. Т. 25. № 1.

Darling-Hammond L. (2010) The Flat World and Education: How America's Commitment to Equity Will Determine Our Future, Teachers College Press.

Epstein J. L. (2001) School, Family, and Community Partnerships: Preparing Educators and Improving Schools, Westview Press.

Henderson A. T., Mapp K. L. (2002) A New Wave of Evidence: The Impact of School, Family, and Community Connections on Student Achievement, National Center for Family and Community Connections with Schools.

Hoover-Dempsey K. V., Sandler H. M. (2005) Why do parents become involved? Research findings and implications // Elementary School Journal. Vol. 106. No 2.

The role of parents in ensuring sustainability of rural schools (results of an exploratory study in the Republic of Bashkortostan)

Rustam R. Ishmukhametov, PhD (Sociology), Associate Professor, Institute of Education Development of the Republic of Bashkortostan. Mingazheva St., 120, Ufa, Bashkortostan, 450005, Russia. E-mail: rustish@list.ru

Abstract. The article presents, on the one hand, the author's analytical findings based on the participant observation in his home region (Republic of Bashkortostan), where he has long been involved in addressing issues of school management, professional development, and retraining of school teachers and administrators to prevent and overcome management risks in the school education system at the municipal and regional levels; on the other hand, the results of an exploratory study conducted in several northern districts of Bashkortostan with survey, focus groups, and expert semi-structured interviews to identify the main categories of risks in school management from the perspective of schoolchildren's parents and to assess the potential of the parent community to overcome them. The author previously published the general findings of another exploratory study, conducted in the same districts with the same methods but to understand how schoolchildren's parents perceive the realities and potential of school self-government and their participation in it (Ishmukhametov, 2025). This article presents the results of a similarly designed but thematically different study conducted in some rural communities. While recognizing the limited generalizability of empirical data in an exploratory project with a small, biased sample (the opinions of the most interested and responsible parents were taken into account), the author notes both the well-known objective limitations of schools in peripheral (according to various criteria) areas and the specific problems of rural schools in the region-case under study; both the significant involvement of parents in school life, especially compared to the urban situation, and the potential for expanding parental participation; both the proactive and forced-compensatory functions of parents in supporting the functioning of rural schools.

Key words: rural school, school management, parent community, management risks, exploratory research, Republic of Bashkortostan

References

Bozhkov O. B., Nikulin A. M., Poleshchuk I. K. (2020) Selskaya kooperatsiya v Severnom Nechernozemye: ofitsialnye i neformalnye praktiki [Agricultural cooperation in the Northern Non-Black-Earth Region: Formal and informal practices]. *RUDN Journal of Sociology,* vol. 20, no 4.

Bozhkov O. B., Trotsuk I. V. (2018) Tendentsii razvitiya selskih rayonov Rossii: postanovka issledovatelskoy zadachi i pervye rezultaty povtornogo keys-stadi [Tendencies of the Russian rural areas development: The research task and first results of the comparative case-study]. *RUDN Journal of Sociology,* vol. 18, no 4.

Vasilyev E. V., Shulaev A. V., Vasilyev V. V. (2024) Klasterizatsiya faktorov riska, svyazannyh s obrazom zhizni u detey i podrostkov v selskoy mestnosti [Clustering of lifestyle-related risk factors for children and adolescents in rural areas]. *Sovremennyye Problemy Zdravookhraneniya i Meditsinskoy Statistiki*, no 2.

Guseva A. P. (2020) Primenenie risk-orientirovannogo podkhoda pri postroenii sistemy menedzhmenta kachestva v obrazovatelnoy organizatsii [Application of a risk-oriented approach in the quality management system of educational organization]. *Ekonomika i Biznes: Teoriya i Praktika,* no 1–1.

Danilov S. V., Shustova L. P. (2024) Analiz faktorov riska uchebnoy neuspeshnosti obuchayushchikhsya v shkolah s nizkimi obrazovatelnymi rezultatami (na primere shkol Ulianovskoy oblasti) [Analysis of risk factors for student failure in schools with low educational results (on the example of the Ulyanovsk Region)]. *Povolzhsky Pedagogichesky Poisk*, no 1.

Dzhembek Yu.I., Motorina P. A., Efremova A. V., Anikin A. N., Mosintsev D. D., Vitaleva Ya.V. (2024) Vyyavlenie faktorov riska razvitiya i opredelenie "grupp riska" sredi obuchayushchikhsya srednego zvena selskoy shkoly [Identification of risk factors for the development and identification of "risk groups" among middle school students in rural areas]. *International Journal of Medicine and Psychology,* vol. 7, no 4.

Egoryshev S. A. (2023) Emotsionalnoe vygoranie uchiteley kak faktor snizheniya effektivnosti ih professionalnoy deyatelnosti [Emotional burnout of teachers as a factor of their professional inefficiency]. *RUDN Journal of Sociology,* vol. 23, no 1.

Yefanov A. A., Budanova M. A., Yudina E. N. (2020) Uroven tsifrovoy gramotnosti shkolnika i pedagoga: komparativistsky analiz [Digital literacy of schoolchildren and teachers: A comparative analysis]. *RUDN Journal of Sociology,* vol. 20, no 2.

Efimova G. Z., Semenov M.Yu. (2018) Sotsialny portret zhenshchiny-uchitelya (na primere Tyumenskoy oblasti) [Social portrait of the female teacher (on the example of the Tyumen Region)]. *RUDN Journal of Sociology,* vol. 18, no 3.

Ignatov A. M., Tyapkina A. P., Lavrukhina Yu.I., Tyapkin A. S. (2020) Sostoyanie, problemy sovremennoy selskoy shkoly, napravleniya ih resheniya [The state, problems of the contemporary rural school, and directions for their solution]. *Uchenye Zapiski Orlovskogo Gosudarstvennogo Universiteta*, no 2.

Ishmukhametov R. R. (2025) Samoupravlenie kak instrument preodoleniya riskov v upravlenii shkoloy [Self-management as a tool for overcoming risks in school management]. *RUDN Journal of Sociology*, vol. 25, no 3.

Kashaev A. A. (2021) Selskaya shkola protiv nizkih rezultatov obucheniya [Rural school against low learning results]. *Pedagogika Selskoy Shkoly*, no 1.

Kiseleva G. N., Turyanskaya O. F. (2021) Effektivnoe upravlenie obrazovatelnym uchrezhdeniem kak uslovie obespecheniya kachestva obrazovaniya [Effective management of educational institution as a condition for ensuring the quality of education]. *Russian Journal of Education and Psychology*, vol. 12, no 4–2.

Korshunova O. V. (2022) Selskaya shkola: vkhozhdenie v epokhu tsifromodernizma [Rural school: Entering the era of digital modernism]. *Yaroslavsky Pedagogichesky Vestnik,* no 4.

Kryukova E. M., Shcherbina E.Yu. (2023) Obrazovatelny menedzhment: aspekty parsitipativnogo upravleniya [Educational management: Participative aspects]. *Sovremennoe Obrazovanie: Aktualnye Voprosy i Innovatsii,* no 3.

Melnichuk V. A. (2023) Kompetentnost v voprosah upravleniya riskom pri organizatsii i rukovodstve obrazovatelnoy deyatelnostiyu [Competence in risk management in organizing and managing educational activities]. *Naukosfera,* no 4–1.

Nemirich T. N. (2023) Pilotnye i drugie eksperimenty v upravlenii shkoloy-khozyaystvom [Pilot and other experiments in the management of school-economy]. *Narodnoe Obrazovanie,* vol. 8.

Obnosov V. N. (2022) Sotsialno-psikhologicheskie problemy selskoy shkoly [Social-psychological problems of rural schools]. *Nauka i Obrazovanie*, vol. 5, no 3.

Ovchintseva L. A. (2020) Metod keys-stadi v issledovaniyah rossiyskoy selskoy kooperatsii [Case-study method in the studies of the Russian rural cooperation]. *RUDN Journal of Sociology,* vol. 20, no 3.

Pantsevich A., Sheblovinskaya I. (2021) Znakomtes: sovremennaya selskaya shkola! [Meet the contemporary rural school!]. *Iskusstvo v Shkole*, no 4.

Pozhidaeva T. A. (2021) Formirovanie sistemy risk-orientirovannogo vnutrennego kontrolya v obrazovatelnyh organizatsiyah [Formation of a risk-oriented internal control system in educational organizations]. *Ekonomichesky Analiz: Teoriya i Praktika*, vol. 20, no 12.

Popova T. I., Popov A. S., Guseva S.Yu. (2023) K voprosu podgotovki shkolnikov k vyboru professii dlya raboty na sele [How to help schoolchildren to choose professions for work in the countryside]. *Nauka i Obrazovanie*, vol. 6, no 2.

Timchenko V. V. (2023) Upravlenie obrazovaniem v usloviyah neopredelennosti (v kontekste vzaimodeystviya shkoly i vuza) [Education management in conditions of uncertainty (in the context of interaction between school and university)]. *Upravlenie Kachestvom Obrazovaniya: Teoriya i Praktika Effektivnogo Administrirovaniya,* no 8.

Trotsuk I. V. (2007) Vozmozhnosti metoda keys-stadi v izuchenii sotsialnyh problem sela [Possibilities of the case study method in the study of rural social problems]. *RUDN Journal of Sociology,* no 4.

Trotsuk I. V. (2017) "Prirodny altruism" ili vynuzhdennaya ratsionalnost? Dolzhnoe, ozhidaemoe i realnoe v (ne)formalnoy ekonomike ["Natural altruism" or forced rationality? The due, the expected, and the real in the (in)formal economy.]. *Russian Peasant Studies,* vol. 2, no 4.

Trotsuk I. V., Dursina A. N. (2025) Tsifrovoy vektor razvitiya kommunikatsii mezhdu vlastiyu i naseleniem v sovremennom rossiyskom obshchestve [Digital trend in the development of communication between Russia's authorities and population]. *RUDN Journal of Sociology,* vol. 25, no 1.

Darling-Hammond L. (2010) *The Flat World and Education: How America's Commitment to Equity Will Determine Our Future*, Teachers College Press.

Epstein J. L. (2001) *School, Family, and Community Partnerships: Preparing Educators and Improving Schools*, Westview Press.

Henderson A. T., Mapp K. L. (2002) *A New Wave of Evidence: The Impact of School, Family, and Community Connections on Student Achievement*, National Center for Family and Community Connections with Schools.

Hoover-Dempsey K. V., Sandler H. M. (2005) Why do parents become involved? Research findings and implications. *Elementary School Journal,* vol. 106, no 2.