

УДК 371

ПРИЗВАНИЕ, СТАВШЕЕ СУДЬБОЙ



Марк Максимович Поташник,
*действительный член (академик) Российской академии
образования, профессор, доктор педагогических наук*

Школа-комплекс № 29 г. Липецка — школа-лидер, молодой, стремительно развивающийся и не привыкший к пьедесталу, из тех, о ком говорят: «Она ворвалась в ТОП лучших», «Современная хорошая школа» ...

Здесь ставят сложные цели и умеют их достигать, здесь дорожат детством и умеют наполнить его личностно значимыми для ребёнка событиями, здесь много талантливых молодых педагогов, у которых есть условия для творчества и стремление к профессиональному росту.

• ступени педагогической лестницы • стажировка у мастера • школа-новостройка • испытание на прочность • комплекс-фикция и комплекс подлинный • педагогическая гвардия школы • директор как гений места

Присулая в этот раз к работе над статьёй, не мог определить, с чего начать: то ли с описания школы, то ли с характеристики её руководителя. Они так органично связаны, что, казалось, невозможно оторвать одно от другого. Но поскольку 29-я школа Липецка строилась и открывалась её директором, решил начать с личности руководителя.

Все ступени педагогической лестницы

То, как люди в России становятся директорами школ, достаточно любопытно. Есть те, кто, не имея педагогического образования и опыта педагогической работы, вполне себе по закону

возглавляет образовательные учреждения. Кто-то был несостоявшимся руководителем где-то (армия, полиция, торговля, бытовое обслуживание, общепит, кладбище и пр.), кто-то имеет диплом менеджера в социальной сфере и т.д. Среди этих я не встречал ни сколько-нибудь выдающихся личностей, ни даже просто хороших профессионалов, о которых бы учителя, дети, родители говорили с уважением.

В этом аспекте особенно интересно, как стала руководителем школы Марина Вячеславовна Донских. В юности она окончила педучилище и стала работать воспитателем детского сада, познав в теории и на практике всю тонкую специфику педагогики и психологии маленького человека в его очень непростом нежном возрасте.

Затем училась в пединституте, но на работу в школу её приняли на непрестижную должность воспитателя группы продлённого дня. Это теперь, давно став руководителем, она знает, как недооценена эта непростая работа, как сделать так, чтобы воспитанники ГПД приходили на уроки с полностью выполненными домашними заданиями, насколько это ответственно и тяжело.

Потом (после окончания вуза) её приняли в учителя начальных классов, потом она снова училась, стала учителем математики в основной и в полной средней школе, потом — заместителем директора и вот уже восемь лет — первым руководителем большой хорошей школы, которую сама построила и сама создала.

Уважаемый читатель, Вы встречали директоров школ, которые, как М.В. Донских, с честью прошли все ступени педагогической лестницы? Чтобы понять ценность такого пути, нужно представить себе учителя старших классов, которого хотя бы на полчаса попросили «присмотреть» за малышами детского сада или попросить воспитателя детского сада войти в выпускной класс школы и продержаться там несколько минут.

Для Марины Донских работа с детьми любого возраста от трёх до семнадцати лет не проблема. Она нигде не будет беспомощной, с любыми детьми найдёт общий язык. Её жизненный опыт — один из источников мастерства.

И тут мне вспомнилось крылатое французское изречение XVII—XVIII веков: «Каждый солдат должен носить в своём ранце жезл маршала». Это слова Наполеона. Смысл выражения в том, что каждый может достичь вершины в своём деле, надо только захотеть. Это аналог мудрой русской поговорки: «Плох тот солдат, который не мечтает стать генералом». Когда я заметил Марине Вячеславовне аналогию выражения Бонапарта и русской поговорки, она неожиданно мне ответила: «Плох тот, кто, став генералом, перестал быть солдатом».

При этом дополнении я на мгновение растерялся (не зная, что ответить), но понял, что передо мной не простой провинциальный руководитель, а серьёзная личность.

Стажировка у мастера

Марина Вячеславовна не вдруг была назначена директором. Ещё будучи завучем, она серьёзно училась на курсах кадрового резерва руководителей. В программу подготовки входило и проведение полного рабочего дня с директором-наставником, одним из которых была директор 12-й гимназии, заслуженный учитель России, кандидат педагогических наук О.Н. Уласевич. Вот как опытный наставник описывает свои впечатления от работы с резервистами: «Группа была два десятка человек. Одни уныло блуждали глазами по стенам («Изучали образовательное пространство» — как мне объяснили) и, как-то быстро «изучив» его, уже через час отправились по своим делам. Другие сели переписывать ООП школы, игнорируя мои пояснения о бессмысленности этой работы. Третьи всё время фотографировали то, что было на стенах. Четвёртым интереснее были беседы не со мной, а с завучами.

Марина Вячеславовна не отходила от меня ни на шаг: слушала, как я общаюсь с учителями, детьми и родителями, как отвечаю на телефонные звонки из грозных инстанций, как работаю над циклограммой следующей недели, как анализирую посещенный урок или внеаудиторное образовательное мероприятие, как работаю с документами и т.д. В конце рабочего дня молчавшая весь день М.В. Донских задала мне несколько вопросов:

— Как я избегаю ответственности, когда приходится принимать вынужденные серьезные решения, которые противоречат одной или нескольким статьям Закона «Об образовании», другим законам или даже Конституции?

— Есть ли в гимназии программа, какой-то проект, который я использую не для изучения детьми основ наук, а для постижения ими своих социальных, общечеловеческих функций? — Не всё же станут великими математиками, литераторами и др., но все будут супругами, родителями, соседями, коллегами по работе и т.д.

— Как я решаю проблему социальной стратификации (у многих детей класса дорогие смартфоны и гаджеты, а у некоторых семья не имеет возможности их приобрести детям)?

— Как мне удаётся поддерживать гимназию как остров счастья и благополучия в океане лжи и мерзости?

Откровенно говоря, я в первые минуты потеряла дар речи от остроты этих вопросов. Но сразу поняла, что она обязательно станет директором и хорошим директором. Это её призвание, и оно станет её судьбой».

Новостройка с нуля: женское ли дело?

Более сорока лет назад мне было предложено стать директором школы-новостройки. До этого я работал завучем в очень хорошей школе. Новая должна была быть открыта, как говорят, в чистом поле, где, кроме строящегося жилья, ничего не было, даже автобусы ещё не ходили. От ближайшей остановки нужно было долго идти, предварительно обув резиновые сапоги.

К нулевому циклу непрерывно подъезжали и отъезжали грузовики; шофёры, прорабы, бригадиры, строители постоянно что-то кричали друг другу и только на матерном языке. Сгружали бетонные блоки, доски, окна, учебное оборудование, мебель, работали бетономешалки, все бегали, потому что здание школы должно было быть сдано к началу учебного года, а шёл уже июль. У меня было ощущение, что во всей этой строительной кутерьме я чужой, лишний, поскольку всем мешал. Со мной разговаривали исключительно отборным матом. Один из прорабов, насколько возможно, переводил на понятный мне литературный язык, объясняя, что за все, что привозят и увозят, отвечаю лично я, что нужно организовать охрану имущества и днём и ночью, чтобы не разворовали, что, если у меня есть предложения по изменению проекта, то о них лучше молчать, потому что... Приходилось буквально дневать и ночевать на стройке, набирать кадры, принимать личные дела детей и ещё выполнять сотню дел, которые некогда было осмыслить и хоть как-то распределить. Было полное ощущение дурдома... Нас ведь тогда не учили, как быть директором новостройки. «Выдюжить бы всё это», — думал я тогда. Единственная мысль, которая давала силы: «Большинство директоров — женщины, и они как-то выдерживают и даже создают хорошие школы».

Директором школы № 29 г. Липецка, о которой эта статья, была назначена милая, хрупкая, женственная Марина Вячеславовна Донских. Можно сказать, у неё всё было так же, как у меня сорок с лишним лет назад, но она была другая.

В XXI веке уже были изданы первые в России учебники по управлению, была специальная учёба и стажировка будущих директоров новостроек, в обиходе администраторов появились такие важные сущности, как проектирование, планирование, прогнозирование, организация, логистика, образовательный менеджмент, право, экономика, финансы и др.

Марина Вячеславовна мужественно перенесла всё то же, о чём я писал выше, но были существенные особенности, связанные с её характером, и которые ещё более усложняли и утяжеляли работу директора до открытия школы.

Прежде всего, речь идёт о необходимости изменения проекта, каким бы новым он ни был. Ни один типовый проект не может учесть всех особенностей будущей школы, задумок директора и т.п. Строители очень противятся изменениям, ибо это дополнительная работа проектировщиков, расчётчиков, дополнительные и новые стройматериалы, бесконечный сбор подписей по согласованию всего и вся. И самое тяжёлое: на всё это ей нужны были немалые деньги (свыше 10 миллионов рублей). Пришлось стучаться в кабинеты главы города и даже губернатора. Те, кто хоть раз входил в эти кабинеты, знает, как нелегко добиться дополнительного финансирования, когда бюджетных денег на образование всегда остро не хватает.

Назначение директоров школ складывается по-разному. Одни становятся руководителями из числа завучей или учителей своей школы. Других назначают, переводя из иных образовательных учреждений. Во всех вариантах есть свои преимущества и свои трудности. Но ни с чем нельзя сравнить то, что приходится вынести директору школы-новостройки. Это несопоставимые затраты нервов, здоровья, физических и психических сил человека. Будь моя воля, я бы этим людям платил в разы большую зарплату и выделял бы дополнительный отпуск с обязательным лечением в санатории для восстановления утраченного (нередко безвозвратно) здоровья. Заявляю это ответственно, поскольку сам прошёл через этот ад.

Вот как об этом пишет сама М.В. Донских: «Сначала я поехала в Управление капитального строительства за проектом (его долго под разными предложениями мне не хотели давать), изучила его и нашла школу в новом микрорайоне Москвы, построенную по этому проекту. Вер-

нулась в Липецк уже с идеями, и начались «суровые будни» (а точнее: хождение по мукам) даже ещё не директора, а проектировщика и просителя. Ходила, доказывала, плакала, кричала, просила... Сегодня школы в Липецке копируют изменения проекта с нашей школы; строители иногда даже спрашивают: как у нас что-то устроено и как мы считаем нужным это сделать. Мне очень, очень хотелось, чтобы школа была красивой и комфортной и для детей, и для педагогов. Вспоминаю, когда нужно было вносить изменения в проект (а он, как сейчас говорят, был уже оцифрован и проторгован), я писала письма во все инстанции и получала от всех только отрицательные ответы. Но понимала, если не стану бороться за свои идеи, то потом возможности внести коррективы уже не будет. В результате мне правдами и неправдами всё-таки удалось убедить многих в необходимости изменения первоначального проекта.

Строительство было очень сложным: ведь любые изменения фактически меняли проект, строители материли меня, винули в срыве сроков сдачи объекта. Но, несмотря на это, мы всё-таки работали сообща: выбирали новые, лучшие отделочные материалы (а не те, что были), запрашивали нужную технику. Конечно, были и скандалы, и оскорбления, и хамство, и слёзы, и угрозы, но в конце все признали, что школа получилась красивая и уютная. В результате 1 сентября в 5 утра мы с генеральным подрядчиком уехали с объекта, который уже назывался школой, а в 10 утра состоялось долгожданное открытие. Я очень устала, была измождена, но счастлива и от этого окрепла духом и как-то возмужала, что ли».

Испытание отчаянием

М.В. Донских, как и всем добившимся успехов руководителям, ничего просто так (без усилий, риска, серьёзной работы) не давалось. Но это испытание, как говорят, не дай бог кому-то из директоров пережить.

Построив и открыв школу в микрорайоне «Университетский» первого сентября, Марина Вячеславовна проработала до новогодних праздников, и подошло время ей уходить в декретный отпуск. Родив замечательную дочку, М. Донских вышла из декрета в августе, аккуратно к началу нового учебного года. Будучи в отпусках, она, как говорят, держала руку на пульсе, ежедневно звонила в школу, была в курсе школьных дел, помогала тем, кто временно исполнял обязанности директора. Её появление в школе в августе было естественным, и она энергично взялась за работу. Казалось, ничего не предвещало беды. Так было до 30 августа.

В предпоследний день перед первым сентября в кабинет директора вошла группа учителей, каждый из которых подал (вы не поверите!)... заявление об уходе. Как раз в ту школу, куда был назначен директором человек, временно исполнявший её обязанности, когда она была в отпусках.

В этом действии не было бы ничего особенного, если бы заявления были поданы в начале или даже в двадцатых числах августа. Но во второй половине дня 30 августа, за день до начала учебного года, организованной группой... Это не укладывается в голове, ибо это были взрослые люди — учителя, которые понимали, что делают.

А теперь, уважаемый читатель, представьте, что творилось в душе и голове М. Донских. «Как провести 1 сентября, куда кидаться сейчас, у кого просить помощи?» — на эти вопросы не было ответов. Директор была на грани нервного срыва, у неё не было никакой надежды, слёзы ручьем, наступило отчаяние. В висках стучали слова: «Что первого сентября сказать детям, их родителям?», возник страх перед позором, крушение веры в людей, осознание провала всего задуманного. Слёзы душили, она не знала, что делать, возникли, хоть и сторонние, но естественные вопросы: «За что это мне?», «Почему они со мной так поступили? Я же их всех принимала на работу, конфликтов ни с кем не было, я их всех любила». Обида, горечь, боль, понимание того, что её просто предали, что она не состоялась как руководитель, и т.п. — всё это было в её душе — настоящий ад! Отчаяние и безысходность сковали её. Она впала в ступор, оцепенела.

Причину демарша подавшие свои абсолютно мерзкие, лишённые совести, циничные заявления объяснили просто: «Нам пообещали лучшие условия работы». «Лучшие условия», как вы понимаете, это несколько бóльшая зарплата. И тут Марина Вячеславовна поняла, что «лучшие условия» — это те самые тридцать сребреников — плата за предательство, которые получил один из апостолов (Иуда). Она вдруг осознала, что Иуды не должны быть победителями, что нужно бороться, искать выход из тупика. Собрала заместителей, стали думать, как разрулить, казалось бы, безысходную ситуацию, продумали пусть временные, но вполне реальные варианты.

В этот момент в дверь её кабинета постучали. Вошла женщина, только что выписавшаяся из больницы после операции, и осторожно спросила, нет ли для неё любой работы. Она оказалась учителем. Потом свершилось чудо: в кабинет пошли люди. Кто-то только что переехал в новый микрорайон, кто-то не нашёл работы в центре города, кого-то недружелюбно приняла директор в другой школе и т.д. Верующие в таких случаях говорят: «Господь услышал мою мольбу и не отступился». Так Марина Вячеславовна обрела надежду, празднично открыла учебный год.

Рассказывая этот горький сюжет своей директорской жизни, М. Донских сказала: «Мне жаль детей, которых будут учить и воспитывать те педагоги, которые совершили иудин грех. Ведь, хотя бы этого или нет, они своим отношением к людям, к долгу, к профессии будут уродовать детские души.

А для меня это урок: никогда не впадать в отчаяние, думать не о себе, а о детях, бороться за школу, за себя, за детей, за всех, у кого есть совесть. От этого испытания я окрепла. Для меня вера и надежда — это теперь не просто пафосные слова, это принципы работы, жизни». А те, кто соблазнился

обещаниями руководителя другой школы, стали проситься назад. Но это было уже потом.

Школа-комплекс: от фикции к подлинности

Когда ехал в Липецк, поставил себе задачу — описать опыт хорошей школы. По приезду мне рекомендовали школу № 29 и тут же, едва ли не с гордостью, добавили: «Это у нас школа-комплекс!!». Мне сразу стало скучно от того, что все эти так называемые «комплексы», «холдинги» — это всегда только одни звонкие названия, а по сути — фикция, то есть обман, ложь, видимость. Поскольку формально объединяют школу и детский сад под руководством одного директора, но учреждения как работали независимо друг от друга, так и продолжали — каждый сам по себе. Это объединение обставилось мудрёными псевдонаучными разговорами и бумагами о преемственности.

Будто угадав мои мысли, Марина Вячеславовна показала, что у них это не так. Изложим далее её видение, что, на наш взгляд, полезно знать всем руководителям образовательных учреждений. Поскольку школа-комплекс уже состоявшееся учреждение, полезно понять причину успеха.

На наш взгляд, главная из них — это ясность цели, обусловленная объективной потребностью именно в таком учреждении и именно в этом месте. Микрорайон «Университетский», где расположен комплекс, — это абсолютно новый жилой массив на окраине города, где нет учреждений дополнительного образования, культуры, спорта (всё это находится в центре города или ближе к центру). А жилья здесь очень много, и если бы не комплекс, то дети были бы лишены возможностей внеурочного развития. А при школе-комплексе (где и спортзалы, и бассейн, и студии, и...) есть все условия для развития и в режиме пешей доступности.

Комплекс — это всегда объединение чего-то с чем-то. Но здесь руководитель должен чётко ответить себе на ряд вопросов.

Первое — для чего объединяются в комплекс разные образовательные учреждения и структуры.

Второе — образовательный комплекс — это практически всегда большая или небольшая, но система, а значит, она состоит из частей (их надо назвать), объединённых в структуру с помощью связей и отношений. В 29-й школе-комплексе таких частей не менее трёх (если брать самые крупные): это детсад на 500 малышей, полная средняя школа на 1500 детей и объединение более полусотни студий дополнительного образования разной направленности (художественной, физкультурно-спортивной, социально-педагогической, технической, естественно-научной и др.).

Чем М.В. Донских меня несказанно удивила, так это тем, что назвала и показала на схемах в документах и в жизни связи и отношения ранее представленных ею компонентов (частей) системы: причинно-следственные, структурные, функциональные, иерархические, управленческие, связи функционирования и развития, непосредственные (прямые) и опосредованные (косвенные), постоянные и временные, устойчивые и неустойчивые, случайные и закономерные, существенные и несущественные.

Далеко не любой даже научный сотрудник и преподаватель вуза с учёными степенями назовёт и покажет вам всё это.

О преемственности в работе детсада и школы. В 29-й школе-комплексе речь идёт не о банальном якобы согласовании программ старшей группы детсада и первого класса школы. Это уже давно сделано теми, кто разрабатывал содержание образования. Проблема в методах и особенно в стиле работы воспитателей и учителей, в создании такой атмосферы, условий и уклада жизни детей, чтобы переход из детсада в школу не был травматичным

для детей, был бы естественным, комфортным и радостным. Для этого в 29-й школе-комплексе Липецка учителя начальных классов специально посещают не только открытые (специально подготовленные), но и любые рабочие занятия в детсаду, а воспитатели детсада посещают любые так называемые открытые и любые рабочие уроки в начальной школе и потом обсуждают друг с другом, что можно заимствовать, что смягчить или усилить, что приветствуется, а что неприемлемо. Но самое главное здесь, что это общение (работа) происходит не стихийно, не от случая к случаю, а осуществляется с постоянной периодичностью, ежемесячно, то есть заранее спланировано и в целом управляемо руководителями.

Кроме преемственности есть и другие специальные направления совместной работы воспитателей детсада и учителей, например, ранняя диагностика уровня развитости малышей детсада. Такие дефекты, как дисграфия, дислексия, дискалькулия, синдром гиперактивности, задержка психического развития и др., заметны уже в саду, и чем раньше они диагностированы, тем скорее можно принять меры к их коррекции. А методы диагностики и методы коррекции в совершенстве обязаны знать и психологи, и дефектологи, и воспитатели, и учителя. И эта работа должна быть не эпизодической, а практически ежедневной, чтобы, когда малыш становится школьником, его учителя (позорно для себя) не заявляли, что тот или иной ребёнок необучаемый. И если такие заявления можно понять у учителей обычных школ, то для учителей начальных классов именно школ-комплексов они просто недопустимы.

Общие педагогические советы. В 29-й школе-комплексе как минимум два педсовета в год проводятся по общей для воспитателей и учителей проблематике, где воспитатели присутствуют не как гости, а участвуют как полноценные члены этого общего профессионального собрания (докладчики, участники обсуждения и решений).

Наконец, воспитатели детского сада периодически (и опять же не стихийно, а по плану!) работают с юношами и девушками 10–11-х классов как с будущими родителями (с 18 лет им уже можно создавать семью, иметь детей): их учат (есть разработанная в школе-комплексе

программа), как разговаривать с малышами, как одевать, как играть, как развивать и т.д. Это в какой-то мере компенсирует некогда удалённый из школьной программы очень нужный учебный предмет «Этика и психология семейной жизни».

Даже перечисленное показывает огромные возможности развития учебно-воспитательного процесса именно в школе-комплексе по сравнению с традиционным вариантом (детсад сам по себе, школа сама по себе).

Ну и, разумеется, все дети детсада и школы имеют возможность посещать все студии, спортивные секции, кружки, ансамбли, хоры — их структурные подразделения для детей разных возрастов.

Педагогическая гвардия 29-й школы

М.В. Донских удалось обеспечить гармоничное сочетание опытных, квалифицированных учителей и молодёжи, некоторых из них мы назвали педагогической гвардией.

Напомним, гвардией называли отборные, лучшие войска. В переносном смысле это лучшая часть какого-то сообщества, коллектива, группы людей.

В любых педагогических коллективах представлены самые разные учителя и воспитатели. Недобросовестных нет, ибо профессия публичная, и каждый в меру своих сил и возможностей старается. Есть те, кто выработал ресурс (профессиональное выгорание), есть уставшие, есть люди разного уровня интеллекта, эрудиции и общего развития, есть просто хорошие и т.д. Но лицо школы определяют не они, а то пусть даже большинство, которое считают творцами, любящими детей, мастерами, профессионалами высокого уровня, звёздами. И в 29-й школе Липецка так же. И дело тут не только в их самодостаточности

и высоком личном профессионализме (хотя это очень самоценно!), а в том, что они оказывают огромное влияние на всех педагогов, администрацию, детей, родителей, подтягивают целые направления работы школ.

Именно о таких в школе М.В. Донских мы и расскажем. Все они очень молоды, что тоже ценная особенность.

Бровкина Екатерина Александровна — яркая и самобытная народница, великолепный вокал, окончила Академию искусств по кафедре этномузыкологии (вдумаемся, что это такое). Её уроки и фольклорная студия являются едва ли не единственной возможностью городского ребёнка и родителей прикоснуться к своей национальной культуре.

Фольклор обладает колоссальными возможностями для развития ребёнка: координация слуха и голоса, развитие музыкальной памяти, дикции, дыхания, эстетического чувства, и всё это на отобранном веками материале, соответствующем возможностям и интересам каждого возраста.

Кроме того, традиционная культура формирует верные представления о мужском и женском, уважение к старшим, любовь к своей стране. Фольклор — творчество коллективное и развивает в ребёнке умение работать в команде, позволяет пережить и приобрести опыт общинности, которого так не хватает современному человеку.

Я смотрел её урок, работу её студии. Это были и печальные, и протяжные песни, и озорные частушки, исполненные на уровне высокого искусства без тени вульгарной деревенщины. И всё это без оркестровой обработки, а капельно. Я спросил у Е.А. Бровкиной: «Как объяснить, что современные школьники, когда в моде попса, рок, рэп и т.п., с удовольствием идут в её фольклорную студию?» Она ответила словами одного из своих учителей: «Пока человек живёт, его будут интересоваться не только его настоящее и будущее, но и его прошлое».

Мешков Михаил Николаевич — учитель русского языка и литературы, кандидат филологических наук. «Он хороший учитель, — говорит М.В. Донских, — что само по себе уже дорогого стоит. Но особенно ценен он мне другим: он культуролог школы!»

Я бы хотел, чтобы читатели-руководители школ подумали и ответили себе на вопрос: «А кто выполняет функции культуролога в моей школе?»

Культуролог — редчайшая профессия, и культуролог очень нужен любой школе как для развития учителей, так и детей (для противодействия дикости, неразвитости).

Этот педагог с оригинальными взглядами: «Очень многие учителя не понимают, что нельзя научить доброте, милосердию, патриотизму». Такой учитель сегодня на вес золота. (Вспомним проводимые в школах страны навязанные учителям по глупости начальников так называемые «уроки патриотизма», «недели добрых дел» и т.п.).

Ярким образом учителя, который выполняет функции культуролога, является образ Ильи Семёновича Мельникова в классическом фильме о школе «Доживём до понедельника». Он даёт всем понять, что учитель — это не подённый рабочий и не обслуга, а носитель культуры. Он не даёт людям опуститься и, обладая большей, чем другие, интеллектуальной и духовной энергией, «тянет» всех и каждого вверх, к развитию, к эрудиции, к культуре во всех её проявлениях.

Османова Нина Алексеевна — учитель физики, математики и астрономии. Учить своим предметам она умеет профессионально, и это для неё, как говорят, программа минимум (то, что в фигурном катании называют обязательной программой). А вот произвольной (то, что у многих учителей страны просто отсутствует) для неё является воспитание и развитие детей в полном объёме. Она использует всё возможные на уроке источники воспитания (это при специфике

преподаваемых ею предметов, которые, как ошибочно считают многие, мало располагают к воспитанию Человека в ребёнке): воспитание через содержание образования (одни биографии Галилея, Ньютона, Коперника, Эйнштейна чего стоят!), через методы обучения, через случайно возникшие или срежиссированные учителем педагогические ситуации; но главное — через личность самого учителя, начиная от внешнего вида до выражения личных оценок происходящего в жизни, личного отношения к работе и др.

Ефимова Екатерина Владимировна — учитель английского языка. Хорошего качества преподавание предмета — это само собой разумеющееся. А вот её эксклюзив — это море позитивного настроения в отношении любого ребёнка, безмерное обаяние, достоинство и аристократизм (и при этом лишена высокомерия). Блестяще танцует, сама ставит танцы, режиссирует целые мероприятия и программы, работает над статьями в профессиональный журнал (видимо, не за горами диссертация). И всё это искренно, без фальши, всё настоящее. Она сама образец для всех, каким нужно быть человеку, женщине, педагогу, дочери.

Щиголев Сергей Александрович — учитель физкультуры и ОБЖ. Окончил колледж, учится в педагогическом университете. В нём поражает какая-то несвойственная современным молодым людям обнажённая искренность. Когда он ведёт занятия, его глаза буквально излучают любовь к детям. Не стесняется своих чувств, когда говорит о школе, о детях, о работе, о любви к родине. Испытывает гордость, когда видит победы своих учеников не столько в соревнованиях и олимпиадах, сколько, когда видит их победы над собой.

По поводу известного (только эрудированным учителям) факта: учитель А.С. Пушкина поэт В.А. Жуковский, подарив свой портрет Александру Сергеевичу, подписал: «Победителю от побеждённого учителя», С.А. Щиголев сказал: «Я хочу, чтобы и у меня было так». Вы встречали учителей физкультуры и ОБЖ (как и других предметов, кроме русской словесности), которые бы знали об этом факте, о том, кто такой Василий Андреевич Жуковский?

Мартынов Александр Сергеевич — заместитель директора по компьютеризации, информа-

тизации, цифровизации образовательного процесса. Всё это успешно делается. Особая ценность этого педагога в том, что он развивает в школе редкое направление — робототехнику. Эта сфера мультипредметная, а проектная работа при её освоении позволяет ребёнку мыслить одновременно и рационально, и творчески, применять знания, полученные по многим предметам для решения нестандартных задач. Успехи детской технологической инициативы по профилю «Водные роботизированные системы» настолько значимы и впечатляют, что ученики 29-й школы получили возможность поехать на чемпионат... мира 2019 по компетенции «Мобильная робототехника». А это уже очень серьёзный результат и ориентир для дальнейшего развития.

Ограниченный объём статьи не позволяет далее приводить удивительные характеристики учителей 29-й школы Липецка, но заслуживающих представления ярких учителей — звёзд и звёздочек — ещё достаточно много.

Заместитель директора по научно-методическому обеспечению образовательного процесса 12-й гимназии Липецка, кандидат педагогических наук А.В. Волков, зная всех названных и не названных здесь учителей, отнесённых нами к педагогической гвардии 29-й школы, написал нам: «Любая школа должна биться за то, чтобы в ней работали такие педагоги». Уверен, об этой оценке своего труда мечтает каждый учитель.

Гений места и сердце района

Мне много приходилось писать о руководителях школ, но общего (одинакового для всех выдающихся) перечня качеств, представленных в виде системы, не получалось. У каждого была та или иная определяющая главная системообразующая особенность. У одних это — личная харизма, у других — строгое следование управленческим функциям (планирование,

организация, руководство, контроль и др.), у третьих — ориентация на нормативы и др.

Вот что нам сказала начальник Управления общего образования Департамента образования г. Липецка О.О. Хроменкова: «Марина Вячеславовна Донских — необычный Человек. И ключевое слово здесь — Человек. Искренне любит детей и педагогов своего комплекса, грациозная и внешне хрупкая, необыкновенно женственная, обладает железной волей, мужским характером и мощной энергией созидания.

Удивительно, но это не раз замеченный факт: педагоги, сотрудники организации (кто в большей, кто в меньшей степени) становятся похожими на своего руководителя. И хотя школа — результат коллективного труда, её ценности, атмосферу, ритм жизни во многом определяет личность директора. И 29-я школа Липецка — ещё одно тому подтверждение».

Когда я начал работать над статьёй, мне предложили заголовок «Школа на окраине». Хотя географически это так, но было в нём что-то снисходительное и никак не сочеталось с яркой личностью М.В. Донских и всем тем, что представляла собой 29-я школа-комплекс. Её невозможно оторвать от места, где она расположена.

Микрорайон «Университетский» — особая территория города. Урбанистическое и при этом очень красивое пространство. Неслучайно оно часто становится местом экскурсий для гостей города, области и страны, официаль-

ных лиц, руководителей страны как пример успешного проекта комплексного освоения территории в городе Липецке. Многие считают, что это самый удачный вариант того, как школа вписана в пространство микрорайона. Здесь очень комфортно. Здесь хотят жить.

Хотя на этой территории расположены ни много ни мало и Липецкий государственный технический университет(!), и несколько градостроительных комплексов — *сердцем микрорайона является именно 29-я школа*. Конечно, во многом это заслуга школы-комплекса и её уникального директора. Территория учреждения, наполненная светом, детским смехом, это место, где дети и взрослые занимаются физкультурой, где рады мамам с колясками, где организуются праздники для детей и взрослых. (Директор, когда хочет встретиться с родителями, проводит детский концерт, праздник: родители всегда придут, чтобы увидеть своих детей. Талантливых, свободных, счастливых. На это ориентирует директор школьное дополнительное образование).

Теперь мы должны объяснить заголовок раздела. Выражение «Гений места» в римской религии толкуется как дух места, сейчас оно применяется к человеку, ревностно оберегающему неповторимую атмосферу места, покровителю его. Заголовок раздела полностью отражает всё, что представляет собой в своём микрорайоне 29-я школа-комплекс г. Липецка и личность её директора М.В. Донских. **НО**

A Vocation That Became The Fate

Mark M. Potashnik, full member (academician) Russian education Academy, Professor, doctor of pedagogical Sciences, Moscow, e-mail: mark.potashnik@mail.ru

Abstract: The article describes the progressive experience of the creation of a school complex based on the example of the educational center #29 in the city of Lipetsk. One of the main focuses of the paper is the work of the principal of this school complex, M.V. Donskih, and her group of young teachers.

Keywords: Steps of the pedagogical ladder. Internship with the master. Newly created school system. Test of durability. Complex affliction and complex-authentic. Pedagogical guard of the school. Principal as the genius of the place.