

АВГУСТ-2009: у «матросов» снова «нет вопросов»?

Марк Поташник,
действительный член РАО, профессор,
доктор педагогических наук

Ежегодно в конце лета меня приглашают выступить с докладом «Актуальные проблемы развития российской школы в... учебном году» на августовские конференции работников образования. Я заметил, как эти конференции год от года деградируют, о чём писал в предыдущие годы в журнале «НО».

Побывал я на конференциях и в 2008 г. — в двух территориях присутствовал, а ещё из многих получил присланные по моей просьбе видеозаписи и письма участников. Всё это дало материал для новой статьи.

Так и не преодоленные уродливые стереотипы

Фрагмент из характеризующего массовую ситуацию письма работника министерства образования: «Августовские конференции в нашей республике прошли традиционно: отчёты, победные реляции, процент успевающих на «4» и «5», процент медалистов и т.п. Методической работе в школах — никакого внимания. И чем выше по статусу управленец, тем меньше его заботят проблемы профессионального роста учителей.

Особенно много было пустых выступлений о реализации Комплексного проекта модернизации образования в нашей республике. Руководители школ всё дальше отстраняются от живой школьной жизни, вместо того чтобы назвать проблемы, которые нужно решать, — отчёты и бумажничество. В одном из районов задали вопрос: «Может ли директор вести уроки?». Начальник Управления образования прямо ответила: «Конечно, нет! А иначе когда же он будет заниматься своей основной(!) работой — подготовкой информации наверх?». И заметьте, никто из зала не возразил. Абсурд какой-то.

Не знаю, что произошло, но руководители школ и учителя вообще перестали высказывать своё мнение. Речь не идёт о возражениях, даже предложений нет никаких. Утратилась вера в то, что они могут что-то изменить».

Комментировать тут нечего, кроме как напомнить известную сказку о двух лягушках в молоке и поговорку «Под лежащий камень вода не течёт».

Ещё один не преодоленный уродливый стереотип — награждение лучших (по-русски). Известно, что обязательной и закономерной частью августовских конференций было и осталось награждение работников образования. Но этот торжественный ритуал из-за бездарной организации часто оставляет горький осадок.

Организационная форма не должна обесценивать духовную и торжественную суть этой процедуры. А для этого есть только один путь — существенно уменьшить список тех, кому вручают награды именно на пленарном заседании. Оставить только самых достойных: неформально сказать о каждом, проинформировать, за что награждают учителя, не вызывать к сцене других, пока не закончилась процедура награждения предыдущего, дать возможность награждённому что-то сказать, ответить. А другим отличившимся грамоты, благодарности, подарки нужно вручить *так же торжественно*, солидно и душевно, но на секционных заседаниях и на августовских педсоветах в самих образовательных учреждениях.

Прошёл ли нацпроект мимо школы?

В одном из районов на августовской конференции 2008 г. произошёл поучительный инцидент. Кто-то из выступающих бросил фразу: «Приоритетный национальный проект «Образование» прошёл мимо учителя, мимо школы». Мысль не осталась незамеченной, и зал тут же отреагировал одобрительным оживлением, тем самым поддержав критический упрек в адрес тех, кто, видимо, реализаций проекта гордился. В конце конференции слово вторично попросила первый заместитель министра образования и науки правительства Челябинской области, доктор педагогических наук, профессор Татьяна Григорьевна Калугина. Очень спокойно и аргументированно она ответила на этот как будто острый, но, как оказалось, несправедливый упрек: «Я много лет проработала учителем и завучем в школе и, конечно, считаю, что государство должно учителю давать больше, но не могу безоговорочно согласиться с тем, что национальный проект в нашей области прошёл мимо школы, мимо учителя». Далее замминистра привела меры поддержки педагогических работников области в рамках приоритетного национального проекта «Образование» в 2006—2008 годах:

- ежегодные премии в размере 50 тысяч рублей восьми мастерам производственного обучения учреждений начального профессионального образования — победителям конкурсов профессионального мастерства;

ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПОЛИТИКА

- ежегодные денежные выплаты 1925 педагогическим работникам учреждений начального и среднего профессионального образования за воспитательную работу в учебной группе;
- ежегодная выплата денежного вознаграждения за хорошее классное руководство 17 106 педагогическим работникам общего образования;
- ежегодная выплата денежных поощрений:
 - 218 лучшим учителям в размере 100 тысяч рублей;
 - 200 лучшим учителям в размере 50 тысяч рублей;
 - 50 лучшим педагогическим работникам учреждений дошкольного образования в размере 50 тысяч рублей;
- ежегодная выплата премий губернатора области 100 работникам образования в размере 30 тысяч рублей;
- ежегодное оказание единовременной материальной помощи молодым специалистам образовательных учреждений в размере 10 тысяч рублей (2006 год — 838 человек, 2007 год — 739 человек);
- выплата ежемесячной 40-процентной надбавки к заработной плате молодым специалистам в первые три года работы (ежегодно более 2200 человек);
- оснащение рабочих мест 1740 учителей области автоматизированными системами (компьютер с программным обеспечением и другими цифровыми ресурсами);
- оснащение рабочих мест 509 библиотек средних школ автоматизированными рабочими местами (компьютер с электронным каталогом и программой учёта и анализа читательских формуляров всех школьников);
- денежное вознаграждение и компьютеры с программным обеспечением по предмету и набором цифровых ресурсов

Марк Поташник. **Август-2009: у «матросов» снова «нет вопросов»?**

победителям конкурсов профессионального мастерства «Самый классный классный» (среди классных руководителей), «Педагогический дебют» (молодых учителей);

● ну, и наконец, **все** директора учреждений общего, начального и среднего профессионального образования (школ, профучилищ и колледжей) получили в личное пользование ноутбуки с полным программным обеспечением для работы управленца (около двух тысяч человек).

Это факты, а они, как известно, упрямая вещь. В зале воцарилась неловкая тишина (люди поначалу растерялись и не знали, как реагировать), потом кто-то благодарно и в знак извинения за конфуз зааплодировал Татьяне Григорьевне, а затем и весь зал. Такие аплодисменты дорогого стоят для любого чиновника.

Это — поучительный пример и образец того, как к любой ситуации должен быть подготовлен управленец.

Несмотря ни на что и вопреки всему

Не перестаю удивляться, как при таком неуважительном отношении государства к учительству (имею в виду прежде всего нищенскую зарплату педагогов в большей части регионов страны), при том, что (и это публично признал Президент после обрушения школы в Оренбургской области) более тысячи школьных зданий не подлежат ремонту, то есть опасны для жизни детей и учителей, при том, что с учителями перестали советоваться, что они всем только должны, а их претензии, требования и просьбы мало кто слышит, — тем не менее образование живёт и даже, как показывает опыт августовских конференций, в ряде территорий развивается, старается жить полноценной жизнью.

Августовская конференция работников образования г. Калуги. Руководителям школ и педагогам этого областного центра

повезло: начальник городского Управления образования **Александр Сергеевич Аникеев** и руководитель методической службы, кандидат педагогических наук **Светлана Николаевна Распопова** — хорошо образованные, адекватно понимающие жизнь люди. Соответственно и команда, работающая под их началом. В Калуге взвешенно реализуют образовательную политику, видят и сильные, и слабые стороны ЕГЭ и негативные последствия гипертрофии его роли.

Начальник управления отметил, что нужно уходить от натаскивания учеников, основанного на бессмысленном, неосознанном запоминании разрозненных фактов, развивать культуру поиска знаний, для чего нужно учить детей учиться: «Для развивающейся школы, думающей о будущем, критерием качества образования уже сейчас должна стать сформированность универсальных учебных умений (надпредметных способов учебной деятельности), которые позволят каждому нашему выпускнику учиться всю жизнь». Добавим от себя: критериями оценки качества образования школы будущего несомненно станут сформированность универсальных учебных умений, т.е. и умений учиться (в этом я абсолютно солидарен с А.С. Аникеевым), но ещё и сформированность устойчивой мотивации познания, т.е. желания учиться всю жизнь (что само по себе, вне специальной деятельности учителя, как мы знаем, не возникает).

Ещё один фрагмент из выступления А.С. Аникеева: «Воспитание в наших школах подменил набор внешне эффектных мероприятий, не имеющих отношения к воспитанию. Сегодня мы видим две крайности: либо голое морализаторство, либо пресловутое «школа должна учить, а воспитывать — семья». Так называемая воспитательная деятельность педагогов — это сплошные презентации, шоу... Образовательному процессу нужно вернуть человеческое лицо, сопереживание учителя ребёнку, их общую радость за успехи».

Были в докладе и острые моменты: «Нынешняя зарплата школьного педагога приучила его действовать по принципу: вы делаете вид, что платите, а мы делаем вид, что работаем». И далее факты, оценки и... поиски выхода из ситуации. Не ушёл А.С. Аникеев от трудных вопросов, что делает ему честь как руководителю.

Когда я был в Калуге, ко мне в перерыве подошёл немолодой учитель и с горечью сказал: «Я и жена — учителя высшей категории. Но чтобы купить дочери свадебное платье, вечерами ходим мыть посуду: до одиннадцати часов в кафе — в доме, где живём, а потом едем в центр города в гостиницу и моем посуду в ресторане до двух часов ночи. А с утра — в школу. Будущий зять — очень хороший парень, честный, совестливый, но тоже из учительской семьи. Где же взять денег на свадьбу? Вы в Москве живёте, расскажите о том, как мы выживаем. Может, там наверху просто не знают»... Я пообещал этому человеку опубликовать его рассказ — в надежде, что кто-то из тех, кто определяет учительские зарплаты, прочтёт о том, как живут многие российские учителя на «позорно низкую» зарплату, по выражению В.В. Путина.

Ещё несколько интересных фрагментов с конференции калужан. На основе анализа посещённых руководителем методической службы С.Н. Распоповой и её методистами уроков (сохранилась кое-где эта нормальная методическая практика) она очень обоснованно критиковала «безоглядное использование на всех уроках *наглядности*», совершенно справедливо заявив: «Учителя, которые полагают, что для планирования урока достаточно отобрать содержание и обеспечить его наглядность, забыли, что чрезмерная наглядность тормозит развитие абстрактного мышления ученика»... «Демокрит выколол себе глаза, потому что они мешали ему абстрактно мыслить. Это легенда, но она характеризует ситуацию. Принцип наглядности сыграл важную роль в борьбе со схоластикой. Но наглядность перестала работать ещё в научной картине мира Ньютона, построенной на математике, логике, на очень высоких уровнях систематизации знания. Нельзя научить ребёнка мыслить исключительно на наглядных примерах. В жизни значительно больше иррационального, чем конкретно-наглядного. Значит, тут нужны совсем другие методы, нужно пере-

ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПОЛИТИКА

смотреть своё отношение к принципам обучения: научиться видеть их диалектическую основу, т.е. уметь находить оптимальное сочетание и соотношение наглядности и абстрактности, принципа научности с принципом доступности и т.д.». Я редко слышу столь грамотные идеи.

Ещё интересный фрагмент из острого, вызвавшего интерес и активную поддержку зала выступления С.Н. Распоповой: «Из 10 миллионов рублей, полученных школами г. Калуги в рамках нацпроекта «Образование», на повышение квалификации учителей истрчено всего... 16 тысяч рублей (т.е. 0,16%). Зададимся вопросом: «На что же ушли миллионы в наших лучших школах-победителях?». Мы изучили этот вопрос: на приобретение новой мебели, второго и даже третьего компьютерного класса, обновление учебного оборудования, как будто именно это более всего влияет на качество образования детей. И это в учреждениях (как говорится, в требованиях к участникам конкурса) реализующих программы инновационного развития! В этих школах будто забыли мудрую мысль К.Д. Ушинского: «В школьном деле ничего нельзя улучшить, минуя голову учителя».

Думаю, многих руководителей органов управления образованием России этот пример заставит задуматься, что «натворили» лучшие школы России с миллионными грантами под их... руководством. И, возможно, когда нормальное финансирование школ возобновится, они исправят допущенную в массовом порядке в стране ошибку, название которой «безграмотное расходование бюджетных средств».

Августовская конференция педагогов Ашинского района Челябинской области. Тут прежде всего нужно сказать о личности начальника Управления образования — **Вячеславе Васильевиче Манушине**: учитель, как говорят, до мозга костей — заботится

Марк Поташник. **Август-2009: у «матросов» снова «нет вопросов»?**

об интересах педагогов района, как любящая мать о своих детях; для него не существует авторитетов, если ущемляются интересы педагогов — будет неистово отстаивать эти интересы и перед министром образования, и перед губернатором и его заместителями.

Отличительная особенность конференции — в безупречной аналитической подготовке каждого вывода, замечания, критики, одобрения, похвалы. Информационный бюллетень с данными о качестве обученности заранее роздан всем участникам учительского собрания. В нём — результаты по каждой школе, по каждому предмету, по каждому учителю и обязательно в динамике последних лет. В основе, конечно, пресловутые результаты ЕГЭ, но они корректно проанализированы: «Конечно, мы понимаем небезупречность, а если честно, то ущербность тестирования, особенно по гуманитарным предметам. Вот-вот перейдём к сравнению результатов обученности с максимальными возможностями детей, определёнными в зоне их ближайшего развития. Понимаем, что исходить нужно из природных (генетических) возможностей каждого ученика. Пока ещё учимся методом психолого-педагогического консилиума определять эти возможности и прогнозировать их». Я бы очень хотел, чтобы хоть какая-то часть школ России стала понимать необходимость этого подхода, обоснованного учёными много лет назад (работы академика Ю.К. Бабанского в 70–80-е годы XX века).

«Изюминкой» опыта Ашинского района стал работающий на сервисной основе Информационно-методический центр (заведующая **Елена Владимировна Бухмастова** — авторитетнейший специалист и блестящий организатор своего дела). В районе создан банк цифровых ресурсов, доступных каждому учителю. В Центре собраны электронные учебники, энциклопедии, тренажёры, полученные из областного центра (123 диска по всем учебным дисциплинам), методические рекомендации по использованию цифровых образовательных ресурсов; снятые на видео уро-

ки участников конкурсов профессионального мастерства; база материалов, полученных из Института повышения квалификации и регионального компьютерного центра (статьи, аннотации к книгам и сборникам); конспекты уроков с использованием цифровых ресурсов.

Есть ещё один очень ценный новый аспект проблемы информатизации школьного образования, который видят и понимают буквально в нескольких городах (районах) России. И меня очень порадовало, что Ашинский район — самый отдалённый от областного центра (350 км), — в их числе. На августовской конференции учителя и руководители увлечённо рассказывали, как осваивают идею, обращённую в будущее, по реализации которой и опыта ещё нет ни в столицах, ни в городах-«миллионниках».

Суть идеи. Большинство учителей используют компьютер исключительно как новое техническое средство обучения, обладающее мощностью всех предшествующих. Несомненно, компьютер, база цифровых ресурсов, Интернет расширяют возможности учителя в получении полезной информации, экономят время, но при этом компьютер не используется как интеллектуальный помощник учителя, т.е. он не заменяет того, что делает мозг учителя, решающий разные педагогические задачи. Таким образом, используется только маленькая частица возможностей электронной машины, что, конечно, досадно и неразумно.

Рассмотрим пример. Разработка плана урока по конкретной теме в конкретном классе. Чтобы урок был эффективным, чтобы дети усвоили материал, чтобы они были довольны и учитель был удовлетворён детьми и собой, необходимо учесть уйму факторов: смысл и структуру содержания того, что предстоит объяснять; выделить в нём объект прочного усвоения, т.е. главное существенное; определить, какие задачи (кроме обучения) можно ещё реализовать на этом уроке (воспитательные, развития, оздоровительные, креативные,

социализации, диагностические, исследовательские, задачи профессионально-личностного саморазвития учителя); какими средствами (методы, формы, приёмы) это можно сделать наилучшим образом, учитывая особенности класса (обученность, обучаемость, учебные возможности конкретных детей); учесть, наконец, наиболее развитые возможности самого учителя. И всё это интегрирует мозг. Продуктом этой интегрирующей работы мозга и становится оптимальный план урока.

Мало кто задумывался над тем, что эту сложнейшую интеграционную, творческую работу можно поручить компьютеру. Если заложить в его базу «знаний» (есть соответствующая программа), формализованные данные, отвечающие на вопросы: «Чему надо научить?» (электронная «формула» параграфа), «Кого надо научить?» (данные о детях конкретного класса) и «Кто будет учить?» (данные об учителе), то компьютер, если можно так выразиться, заменит мозг учителя и сконструирует на экране оптимальный, с его точки зрения, вариант плана урока. И это не единственная интеллектуальная задача, которую компьютер сейчас может решать. Автор этой технологии — профессор Д.Ш. Матрос и его сотрудники из Челябинского госпедуниверситета, которые и работают с учителями Ашинского района, создавая новую практику образования, *которой нет не только нигде в стране, но и в мире.* (Подробнее об этом см.: НО. 2008. № 8. С. 218–224.) Это действительно истинное нововведение, а не ретро- и не псевдоинновация. Обо всём этом я услышал на августовской конференции учителей Ашинского района Челябинской области.

Августовская конференция педагогов

г. Липецка. Чтобы понять масштаб организации ежегодного учительского собрания, нужно представить себе личность руководителя Департамента образования города. **Анна Митрофановна Шамаева** — заслуженный учитель РФ, кандидат педагогических наук, женщина несомненно талантливая, энергичная (я бы сказал — пассионарная), обладающая ярко выраженной лидерской харизмой. Подготовка конференции начинается в конце июня открытием интернет-форума, в рамках которого все учителя, ученики, родители могут задать свой вопрос главе городской администрации, председателю городского совета, руководителю департамента,

ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПОЛИТИКА

директору школы. Обстоятельные ответы тех, кому адресованы вопросы, даются тут же на интернет-страницах или персонально на организованной накануне конференции передаче местного телевидения или на самой конференции. Ни один вопрос не остаётся без ответа и решения.

Специфическая особенность городской конференции г. Липецка — содержательная стилистика доклада руководителя Департамента образования: сначала А.М. Шамаева напоминает все условия, выполнение которых было обещано Департаментом год назад, а затем по каждому условию следует отчёт (выполнено, не выполнено, почему, когда будет выполнено).

В Липецке я увидел, что именно конференция учителей обращается к властям с проблемами, которые волнуют всех, утверждает и отправляет текст обращений властям для изучения и ответа. Так, конференция приняла и направила в адрес Президента, Правительства и Государственной Думы РФ письма, где потребовала принять меры по защите детей и семьи от безнравственной информации в печатных СМИ и на телевидении (в письме учителей говорится о растлевающем воздействии антикультуры, о пропаганде вседозволенности, о разрушении ценностных оснований жизни). *И обстоятельные ответы были получены.*

Кто-то из читателей, возможно, посмеётся над этой инициативой, но все мы знаем, что капля камень точит. Вспомним хотя бы возмущённое обращение августовской конференции работников образования города Липецка к региональному Управлению образования и науки области в связи с попыткой ввести норму, по которой высшая аттестационная категория присваивается учителям по итогам сдачи ими (вы не поверите!) ученического ЕГЭ с результатом 98–100 баллов, что, по мнению областной службы аттестации, якобы свидетельствует о владении учителем методами научно-исследовательской, экспериментальной работы.

Марк Поташник. **Август-2009: у «матросов» снова «нет вопросов»?**

Упрощение до опрощения как ноу-хау в проведении конференций

В поисках новых структур и форм проведения августовских конференций я стал спрашивать об этом руководителей разных муниципальных образований. У большинства было всё, как обычно, но было ещё и меньшинство со своим, если можно так выразиться, новшеством, о котором не могу не сказать:

— Мы в этом году решили не мучить (?? — *М.П.*) людей и провести августовскую конференцию по упрощённому (укороченному) варианту.

— Это как? Без докладов начальников, что ли? Только чтобы были выступления из зала? — наивно предположил я.

— Нет, наоборот: короткие доклады только руководителей, без всяких выступлений с мест, без игры в демократию.

— Поконкретнее, если можно.

— Доклад мэра (это, как правило, цифры), потом доклад начальника Управления образования (это теперь только сравнение результатов ЕГЭ по городу с результатами по области и по России), потом коротенькое выступление того, кто приедет из областного департамента (и то, если сам захочет). И в конце награждение. И всё.

— И даже без фуршета за сценой? Для избранных? — с иронией заметил я.

— Нет, праздничный стол само собой. Всё, как положено, — не поняв моей иронии, ответила собеседница.

— А если педагоги захотят задать вопрос, выступить со своими проблемами, сказать о наболевшем, поделиться опытом наконец?

— У нас народ умный, всё понимает, и потому им эта игра в демократию ни к чему.

— А что понимает, как Вы сказали, «народ», чего не понимаю я?

— Он понимает, что от него, от его выступлений ничего не зависит. Как решит руководство города — так и будет.

— Так ведь это их — педагогов — конференция, а не начальников! — недоумевал я.

— Их или не их — какая разница? Если бы они очень хотели, то и было бы иначе. Мы ведь предварительно посоветовались с директорами школ. Никто не возражал. Даже поддержали. Так что, как говорят, у матросов нет вопросов!

— А Вы не боитесь, что гость из областного департамента Вам на этот антидемократический сюжет укажет, обратится к залу, призовет выступать работников образовательных учреждений на своей конференции?

— Не боюсь, потому что мы свой план проведения конференции с ними согласовали. Кстати, они и намекнули нам на этот укороченный вариант. И я их понимаю: до нас из областного центра пять часов добираться и столько же обратно. Кому это хочется? Так ведь в большинстве городов и районов теперь конференции за полтора-два часа проводят. Из опыта взято. Можно сказать, «ноу-хау».

Не знаю, о чём подумал читатель, прочтя этот диалог. Возможно, о бюрократизации образования, об исчезновении даже малейших признаков гражданского общества, о социальной апатии, о всесии чиновников, о падении достоинства у педагогов...

Я увидел в этом (кроме названного) диалектически закономерное следствие ложно истолкованной идеи об укреплении вертикали власти.

Но вернёмся к сути: так «у матросов» действительно нет вопросов? Если всё-таки у кого-то из читателей они возникнут, то,

возможно, приведённый ниже перечень *сформулированных мною вопросов* поможет повысить эффективность августовских конференций в этом году:

- Почему у педагогов России, работающих в разных регионах, но по одним и тем же программам с одним и тем же количеством детей в классах, зарплаты разнятся в разы (а то и в 10 раз) за один и тот же труд?
- Директор школы и его заместители сейчас поставлены в положение, когда они не только сами не могут вести уроки, но и не имеют времени посещать уроки учителей для внутришкольного контроля, анализа, выполнения своих методических функций. Что конкретно предпринимается Управлением образования, администрацией города, чтобы изменить эту порочную ситуацию?
- Почему методическая служба города (района) занята только организацией презентаций, проведением конкурса «Учитель года» и олимпиад, а реальной помощи учителям как не было, так и нет?
- (Начальнику Управления образования). Ответьте, пожалуйста, на вопрос: «Имеют ли право отделы молодёжной политики, спорта, культуры администрации города (района), правоохранительные органы, общественные патристические и другие организации, местное отделение политической партии требовать от директоров снимать школьников с уроков для того, чтобы они участвовали в их мероприятиях?»
- Почему служба аттестации областного департамента не засчитывает сертификаты, выданные разными лицензированными организациями, о прохождении учителями курсов повышения квалификации, а требует только предоставления документов от местного института повышения квалификации, даже если уровень квалификации его преподавателей гораздо ниже, чем уровень соответствующих специалистов в лицензированных негосударственных структурах?
- Почему на конференции не представлены результаты реализации инновационных программ «омиллионенных» школ? Мы так и не знаем, какой ценный опыт ими создан. Чему в этих школах можно научиться?

ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПОЛИТИКА

- Почему Управление образования не имеет годовой циклограммы проверок школ всеми организациями, и они приходят, когда захотят, дезорганизуя образовательный процесс, и не дают возможности выполнить согласованный с управлением и одобренный им план работы школы?
- Собирается ли администрация города оценивать качество труда учителя сообразно контингенту, который он учит, исходя из реальных природных возможностей конкретных детей?
- Почему не доплачивают за экспериментальную работу всем педагогам города, если именно по команде районного Управления образования против воли учителей им навязали тему экспериментальной работы на три года, хотя ни школы, ни учителя эту единую для всех тему экспериментирования не выбирали? Или прекратил своё действие Закон РФ «Об образовании», где сказано, что учитель — фигура процессуально самостоятельная?
- В государственных документах федерального уровня школу обязывают обеспечить развитие личности школьника, его творческих способностей, формировать желание и умение учиться, сохранять и поддерживать индивидуальность ребёнка, его здоровье. На деле же школу оценивают только по результатам пресловутого ЕГЭ. Как это понимать?

Считайте, что эти вопросы задают те самые «матросы», которые безмолвствуют на конференциях, потому что фактически лишены слова. По той причине, что конференции упростили до полного равнодушия к учителю и его нуждам, заботам, проблемам. А по существу — к его жизни...