

ТЫ — НАЧАЛЬНИК, Я — ...КТО?

К теме этой статьи — о начальственном волонтаризме — журнал обращается не впервые (см. «НО»: 2000, № 2; 2001, № 4,6; 2002, № 5, 10; 2003, № 8, 9, 10). Но, к сожалению, редакционная почта продолжает изобиловать фактами о непродуманных решениях, жёстких директивах, ошибочных требованиях начальников всех уровней; просьбами оградить школу и учителей от начальственного произвола. О некоторых причинах этого явления размышляет автор предлагаемой вам статьи¹.



Марк Поташник, действительный член Российской академии образования, профессор, доктор педагогических наук

Глупости из прошлого, над которыми мы сейчас смеёмся

Хрестоматийным, если не сказать классическим, примером этих глупостей стал модный в 60–70-е годы прошлого столетия наш российский опыт внедрения технических средств обучения (ТСО) в школьную практику. Главным требованием к уроку, исходящим от руководителей образования всех уровней, было использование максимального количества ТСО. Если не было запланировано (а тогда поурочные планы были обязательными) использование магнитофона, электропроигрывателя, кинофрагментов, кинокольцовок, кодоскопа, эпидиаскопа и т.д., и т.п., урок не признавался современным, и имя учителя попадало в критическую часть справки о проверке. А номер школы и фамилия директора — в доклады на конференциях, где они предавались публичному осуждению. О качестве знаний и уж тем более о качестве образования в проверяемой школе никто из начальников не говорил и даже не задумывался.

С болью вспоминаю, как, работая в ту пору директором школы и будучи на учёбе, попал на урок к талантливой учительнице литературы и увидел, что она достала из-под стола запылённый проигрыватель, поставила пластинку, где В.Н. Яхонтов читал А.С. Пушкина. После каждого четверостишия учительница поднимала иглу звукоснимателя с пластинки, чтобы объяснить детям незнакомые слова, потом пыталась поставить иглу на место, не попадала в нужную бороздку, двигала иглой по пластинке, чем вызывала громкий скрип и естественно — смех детей.

После урока спросил у учительницы: «Зачем вам нужен был проигрыватель, ведь у вас отличная дикция, великолепные внешние данные, Пушкина вы любите и знаете наизусть, читаете артистично и с душой? Ну, и прочли бы стихи сами, и остановились бы там, где нужно...». «Если бы инспекторов не было, я бы так и поступила. А то ведь меня уже постоянно публично срамят за то, что я сама читаю отрывки из произведений, а не использую технические средства обучения», — с горечью объяснила свои неразумные действия разумная, но лишённая благоразумия начальственными требованиями учительница.

Вот так хорошая идея, доведённая чиновниками до абсурда, мучила учителей и ухудшала качество уроков. И ведь требования применять ТСО везде и всегда носили, по сути, обязательный административный характер: на правой странице классного журнала учитель *обязан* был зафиксировать все технические средства, которые применял на *каждом* уроке. И не дай Бог, если что-то забудешь записать: все ТСО были названы в учебных программах... федерального Министерства просвещения РСФСР по каждой теме, и не использовать их было нельзя, так как это именовалось «нарушением программно-методической дисциплины».

1

Мнение редакции не всегда совпадает с мнением автора.



Помню, как после лекций меня однажды пригласили на урок к известной в Сибири учительнице. Это было уже начало 80-х годов, когда все ТСО управлялись с одного пульта на учительском столе, что, конечно же, хорошо. Учительница вела себя, как факир: нажмёт на одну кнопку — и пошёл горизонтальный зрительный ряд, нажмёт другую — пошёл вертикальный ряд, нажмёт третью кнопку — и все дети должны смотреть на боковую стену (что-то там «засверкало»), нажмёт четвёртую — что-то «засияло»... Потом дети должны повернуться на 180° и смотреть на заднюю стену (туда проектировался ещё какой-то источник зрительной информации), потом на... потолок, где висит наклонное зеркало, отражающее то, что разложено на учительском столе, и т.п. Заведующая РОНО, сидящая рядом, не могла сдерживать восторга и с гордостью прошептала: «Ну, скажите откровенно — какая великолепная наглядность!». Я разочаровал тогда чиновницу: «Это великолепный пример того, до какой глупости можно довести хорошего учителя». «Не поняла, почему?!» — воскликнула она, забыв, что мы на уроке.

После урока я объяснил ей, что чрезмерная наглядность тормозит развитие абстрактного мышления детей, что законы дидактики требуют только целесообразного, разумного применения технических средств, не абсурдного «чем больше — тем лучше», а закономерного оптимального для урока сочетания принципов наглядности и абстрактности.

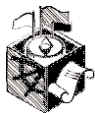
...Вспомним план-разнарядку «загона» детей в профтехучилища. Особенно издевательским было, когда горкомы (райкомы) партии вместе с органами образования «спускали» этот план в английские или математические спецшколы, где, как правило, учились и их дети. Чтобы избежать партвзыскания, директора договаривались между собой и «стимулировали» в конце года переход из обычных в школы с углублённым изучением предметов тех

детей, которые потом добровольно шли в ПТУ. А понимающие всю абсурдность требования некоторые работники управлений образования, чтобы спасти от партвзыскания хороших директоров, в районных отчётах «перераспределяли» между школами детей, идущих в ПТУ, чтобы эти директора могли «выполнить» план.

...А чего стоила имитация трудового обучения, когда полторы тысячи детей какой-то школы один день в неделю в течение 4—6 часов весь учебный год надевали резинки на пипетки, и школе платили за это по копейке за пипетку, а школа платила ученику «заработок» по полкопейки за одну надетую резинку. Ну и, конечно, была в фаворе у властей, её ставили всем в пример.

...А повсеместное внедрение сначала липецкого, а затем ростовского опыта, которые объявлялись универсально эффективными для всех школ СССР, панaceей всех проблем обучения и воспитания?!.. Один мой коллега рассказал: «Я с горьким смехом вспоминаю, как по стране гремел тогда липецкий опыт, а я жил в деревне в Липецкой области и готовил уроки при свете керосиновой лампы, потому что в нашей деревне, как и во многих других в стране, ещё не было электричества».

Всё это теперь кажется несусветной глупостью и вызывает смех, но ведь тогда — во времена тоталитарной идеологии — за неисполнение требований руководства людей срамили, увольняли, объявляли партийные взыскания. И тем, кто пострадал, было не до смеха, и дети уродовались, поскольку качественное образование подменялось суррогатом, фикцией. Так что это не были невинные благоглупости, это был обскурантизм, вид профессионального мракобесия. И не будем забывать, что «внедрителями» всего этого были начальники, а исполнителями — миллионы учителей, которые вынуждены были выполнять всё, что требовали партийные бонзы и чиновники от образования.



Глупости из новейшей истории, которые и ныне свято выполняются

Каждая эпоха рождает свои абсурды. Но то, что происходит сейчас, позволяет сказать «абсурд крепчал».

В ряде регионов, забыв о том, что всякая чрезмерность приводит к противоположности меры, региональные органы управления образованием всем школам (а значит, и всем детям) предписали в качестве обязательного регионального компонента содержания образования тему «Проектирование» с 1-го по 11-й класс. От 40 до 140 учебных часов в год. И это тогда, когда школы задыхаются от нехватки учебного времени на литературу, математику, физику, иностранный язык и т.д. Метод проектов объявлен универсально эффективным. Ну сколько можно наступать на одни и те же грабли?!

Раньше школы признавали хорошими, если они выполняли установку «всем классом — на ферму, всем классом — в колхоз». Теперь же школам рекомендуется: «всем классом — в вузы», хотя страна испытывает острейший дефицит в квалифицированной рабочей силе, в больницах не хватает фельдшеров, медсестёр, санитарок. Но ведь числом тех, кто не пошёл в вузы, а пошёл в профучилище, на производство, в больницы, нынче не отчитаешься — засмеют. Причём авторами аморальной сентенции «будешь плохо учиться — станешь простым рабочим» является не кто-нибудь, а именно школьные учителя. Не понимают что их здоровье, а то и жизнь зависят не только, а иногда и не столько от хирурга или опытного кардиолога, сколько от качества ухода санитарок и медсестёр.

Школа, как и всё общество, движется к рынку, осваивает рыночные механизмы. Как известно, у школ сегодня — казначейское исполнение бюджета, и директор не может просто так на выделенные школе деньги купить ящик стекла, компьютер, мебель. Нужно сначала провести тендер, выбрать того, кто продаст нужный товар по самой низкой цене. Поэтому, чтобы надзорные органы (казначейство, Счётная палата, КРУ и т.д.) приняли отчёт за израсходованные средства, директор школы должен представить документы, подтверждающие, что он обегал не менее трёх магазинов и подтвердил, что купленный им нужный школе товар приобретён по самой низкой цене.

Не слабо? Замечу, что контрольным органам по отношению к школе — несть числа, будто именно в школах работают сплошь нечестные руководители; ни на одну бизнес-фирму нет столько контролёров, как сейчас на учреждения образования. Конечно же, умные директора научились обходить и это бредовое требование, но сколько сил на этот «обход» уходит, сколько директорского времени отнято от главного — от работы с учителями и детьми!..

Вершиной чиновного мракобесия является такой факт. Муниципальные управления образования не подписывают

контракт с директорами тех школ, которые заняли последние места по результатам сдачи школьниками ЕГЭ. Ну, а те, кого кара обошла стороной, стали третировать учителей по этому же принципу: ранжируют их по тем же результатам. И какое дело начальникам российского образования до того, что результаты ЕГЭ по всем предметам невалидны, то есть показывают совсем не то, что хотят определить (это многократно доказано). Министр образования и науки РФ А. Фурсенко на заседании Правительства в августе 2006 г. заявил, что работники образования страны повсеместно поддерживали введение ЕГЭ. Правительство одобрило эту идею, хотя абсурдность оценки качества образования по показателям ЕГЭ доказана фактами, осуждена и даже неоднократно осмеяна и практиками, и учёными, и лучшими вузами страны практически во всех профессиональных и общественно-политических журналах и газетах. Начальство называет ЕГЭ борьбой за повышение качества образования в стране, хотя этот вид экзамена к качеству образования никакого отношения не имеет, поскольку только ухудшает его.

Муниципальные органы образования сами постоянно становятся жертвами чиновного обскурантизма тех, кто их нанимает на работу. Стала повсеместной практика, при которой новый мэр вопреки здравому смыслу, придя к власти после избрания, увольняет прежнего руководителя органа образования, несмотря на то что начальник управления хорошо вёл дела, собрал, сплотил, обучил свою команду, наконец, обрёл управленческий опыт и нареканий ни от вышестоящего регионального органа образования, ни от родителей не имел. Но новый мэр ставит «своего» человека, несмотря на то что этот «свой» опыта управления не имеет и неизвестно, состоится ли как руководитель. Ну, а новый начальник управления, конечно же, увольняет аппарат, независимо от деловых качеств



людей, только потому, что они из прежней (значит, «чужой») команды. Страдают при этом образовательные учреждения, а в конечном счёте — дети.

И ведь не думают вновь назначенные, что это — позиция временщиков, что с ними через несколько лет кто-то поступит так же.

А вот уж абсурд совсем за гранью цивилизованности. В одном (если бы только в одном!) из субъектов Федерации (из бывших национальных автономий) глава региона решил, что управления образования должны возглавлять люди, отобранные не по деловым качествам, а по... национальному признаку, то есть представители, как говорят, титульной нации, несмотря даже на то, что населения этой титульной нации, скажем мягко, в автономии — не большинство. И вот русских начальников управлений, несмотря на то, что многие из них — высокопрофессиональные руководители, ничем не запятнавшие себя, под любыми предлогами выдавливают (по сути, снимают) или переводят в заместители. А директора и учителя города видят этот произвол, но не протестуют, молчат — опасаются... И причём тут интересы школ, детей?

В ряде регионов и муниципальных образований начальниками над школами в последнее время стали назначать людей вообще не из сферы образования, а если из педагогов, то не из лучших, а никому не известных, ничем хорошим себя не зарекомендовавших. Должность начальника в образовании в таком случае — это плата за участие в избирательной кампании главы региона или города. И вот мы уже видим начальниками над школами недавнего работника сельского хозяйства и торговли, редактора местной газеты, работника милиции или ФСБ. Это уже граничит с цинизмом.

Всё это рассказывают мне педагоги, иные даже смеются над сказанным, но никто из них не возражает, принимают как данность и работают под началом этих «универсальных специалистов» по руководству.

Сегодня государство (см. Закон РФ «Об образовании») стимулирует школы к зарабатыванию внебюджетных средств, что хорошо. Но, введя новый Налоговый кодекс, государство обложило эти средства теми же налогами, что и прибыль нефтяных компаний, ресторанов, казино, любых других бизнес-структур и предприятий олигархов.

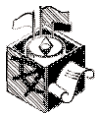
Ну, и последний пример чиновного кретинизма из новейшей истории — факт сегодняшнего дня. Государство объявило образование сферой действия приоритетных национальных проектов, выделило большие деньги на гранты Президента, первый вице-премьер Правительства ответствен за реализацию проектов. Многие школы с огромным трудом, добросовестно готовили программы развития, другие документы, чтобы получить вожделенный и так необходимый им грант. Вроде бы хорошее начинание. И оно было бы таким, если бы не начальствующие чиновники. Многие директора, получившие гранты, не рады им, потому что...

Сначала они намучились с оформлением документации на участие в конкурсе инновационных проектов, поскольку в каждом регионе бюрократы изощрялись в своих требованиях к бумагам, не разработав сначала образцов. Теперь, когда деньги выделили, возникла уйма ограничений на использование этих средств, хотя в документах, которые готовила школа, был представлен **расчёт сметной стоимости программы развития: указано, для чего конкретно нужны деньги, чтобы школа развивалась в соответствии с подготовленной и утверждённой программой.** Региональные органы управления образованием определили перечень предприятий, у которых школы, выигравшие президентские гранты, должны покупать продукцию, поскольку именно эти предприятия выиграла тендер, проведённый органом управления. «А если эти предприятия не выпускают то, что нужно нашей школе для развития? А если нам нужны деньги не для приобретения мебели и компьютеров?» — спрашивают недоумённо директора. Ответа на эти вопросы нет, что означает: «Берите то, что предлагают». А впереди ещё отчёты за использованные средства, где поле для «запретительного творчества» чиновников, бухгалтеров — огромно. Уже начались массированные проверки — куда израсходованы полученные поощрения...

Почему начальники от нас это требуют?

При чтении разных курсов лекций руководителям школ, их заместителям и учителям мне постоянно приходится разъяснять слушателям:

- почему нельзя ранжировать школы и учителей по результатам пресловутого ЕГЭ;
- почему для определения качества образования нельзя использовать усреднённые по городу (району) проценты успевающих на «4» и «5»;



- почему неграмотна оценка уровня обученности учащихся школ по проценту успевающих на «4» и «5»;
- почему абсурдно, недопустимо оценивать учебные успехи школ по числу победителей олимпиад, медалистов, выпускников, поступивших в вузы;
- почему некорректной является оценка качества образования региональными службами аттестации на основании письменных контрольных работ по различным предметам;
- почему нельзя со всеми детьми в начальной школе работать только по технологии Занкова или Эльконина-Давыдова, или какой-то ещё;
- почему педагогически преступно учить в старшей и подготовительных группах детского сада и в группах дошкольной подготовки 5–6-летних детей письму, счёту, чтению, словно они в школе;
- почему нельзя оценивать качество и эффективность методической работы школы по количеству открытых уроков, семинаров, круглых столов и других мероприятий;
- почему бессмысленно открывать в школе новые стационарные компьютерные классы;
- почему недопустимо трактовать информатизацию образования как использование компьютеров только в качестве современного технического средства обучения.

И так далее.

По каждой из этих позиций даю аргументированные и убедительные ответы и разъяснения. Сужу об их убедительности потому, что никто не возражает против доводов, слушатели согласно кивают головой. Но на каком-то из ответов кто-нибудь в зале не выдерживает и обязательно спрашивает: «Всё правильно, но почему тогда начальники от нас это (имеется в виду: эту глупость. — М.П.) требуют?». Этот вопрос я и вынес в название раздела.

Однозначного ответа нет. Вопрос «А почему тогда...?» я ставил своим коллегам по цеху и по жизни: работникам органов управления образованием, чиновникам, писателям, журналистам, просто знакомым — людям разных профессий, возрастов, взглядов.

Некоторые педагоги и директора школ просто не понимают: что абсурдного в требованиях к школе, «спускаемых» свыше? Должно пройти немало времени, чтобы они стали смеяться над нынешними действиями начальников и своими собственными так, как смеёмся мы сейчас над глупостями 60–80-х годов прошлого века. Ведь немало ещё и ныне работающих учителей и руководителей, кто трудился и тогда, и исправно, без чувства унижения и без протеста исполнял абсурдные требования, а теперь иронизирует по поводу прошлого своего непонимания. Поэтому полезно задуматься и постараться осознать ошибочность своих управленческих распоряжений, требований и нашей покорной исполнительности... Осознать свою гражданскую позицию.

Ну, а те, кто понимает, — они-то почему продолжают действовать вопреки разуму и совести? Думаю, что одни не протестуют потому, что по природе своей не борцы. Другие устали бороться с глупостью и потеряли веру в то, что могут что-то изменить. Есть и те, кто, всё понимая, ищет любые аргументы, чтобы как-то оправдать себя и ничего не менять. Они прямо и цинично говорят: «Вы правы, но всё равно всё останется по-старому». Это удобно, ибо так проще...

Есть педагоги, которые по поводу навязанных сверху трактовок содержания образования, ошибочных методов обучения и воспитания (хотя их за работу хвалили и поощряли) задаются вопросом: почему в руководстве образованием столько некомпетентных, профессионально неграмотных людей?

Ответ на этот вопрос давно дал А.С. Грибоедов: «Чины людьми даются, а люди могут обмануться». Если говорить о российском школьном образовании, то тут имеет место ещё и какое-то роковое стечение неблагоприятных обстоятельств вот уже 15 лет. За это время образовательную отрасль страны возглавляли шесть министров, ни один из которых никогда не работал ни в школе, ни в региональных, ни в муниципальных органах управления образованием. Они никогда не были учителями и руководителями школ, не знают объектов своего управления, а потому многие их управленческие действия изначально сомнительны. Те, кто назначал этих людей министрами, видимо, считали, что управление не зависит от объекта и всё равно чем управлять: банями, парикмахерскими, торговлей или школами, хотя наука предупреждает: **эффективным может быть только объектно-ориентированное управление, когда руководитель до тонкостей, до мелочей знает объект, которым собирается управлять.**

Продолжая отвечать на вопрос «Почему...?», скажу и о такой причине: об отсутствии у иных начальников



элементарной управленческой культуры, в основе которой — знание теории и технологии управления. Как это ни покажется странным, но многие начальники наивно думают, что если некто до 31 августа был учителем, а с 1 сентября назначен директором, если кто-то до Нового года был завучем школы, а с 1 января назначен руководителем органа управления образованием, то он за ночь становится компетентным управленцем. И не понимает такой руководитель, что квалифицированным и авторитетным управленцем ему ещё только предстоит стать после учёбы, самообразования, приобретения опыта. Если я не прав, то пусть те, кто возмущён и не согласен со мной, ответят на вопросы: какие учебники по управлению и, в частности, образованием они прочли? Читали ли классику — книги Файоля «Административное управление», Вудкока и Френсиса «Раскрепощённый менеджер», учебники Гантта, Дункана, Макгрегора? Наконец, С. Лазарева «Менеджмент в образовании. Управление школой: теоретические основы и методы», «Системное развитие школы», книги по психологии управления? Хоть что-то из этого?

Если бы читали, то узнали бы и, возможно, поняли, что одно из обязательных условий, обеспечивающих грамотное, научно обоснованное, эффективное управление людьми, организациями, — требование партисипативности (от англ. participate — участие, участвовать), которое предполагает **обязательное участие в выработке решений всех членов организации или учреждения**. Из психологии управления (это достаточно разработанная область научного знания) известно, что люди — не бездумное стадо, они все имеют свои личные цели и личные ценности. Приходя на работу, они надеются, что их собственные цели, ценности и ожидания будут реализованы. И когда они видят, что ошиблись или обмануты, то либо уходят

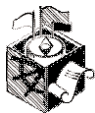
из этой сферы, либо плохо работают, уходят в «скрытую забастовку». Люди никогда и нигде не будут добросовестно и с интересом осуществлять цели, которые не они сами поставили, которые ими не поняты и не приняты как свои личные. Достичь добросовестности и творческого труда можно, только заинтересовав людей новыми целями, мотивировав их. **А давление, принуждение, голое администрирование, а уж тем более требование исполнять всё, что приказывают** — без понимания, зачем и почему это нужно, без обретения личностного смысла, — всегда неэффективно, приводит к низкой производительности и скрытому саботажу. Что мы и наблюдаем.

Для нынешнего управления в образовательной сфере на любом уровне (федеральном, региональном, муниципальном) характерно полное игнорирование мнения учёных, общественного мнения, верхи глухи и к голосу практиков. Кто-нибудь спрашивал у учителей их мнение по поводу повсеместного введения ЕГЭ, использования проектного метода всеми детьми и прочих якобы универсальных средств решения всех проблем? Было ли общественное обсуждение хоть каких-то новшеств, спускаемых сверху школам страны? **А как иначе, кроме как игнорирование мнения педагогов, можно назвать действия властей, если в стране, где более двух миллионов учителей, ни одному из них не нашлось места в Общественной палате при Президенте РФ?** Зато в ней немало эстрадных звёзд, спортсменов, бизнесменов-олигархов и чиновников. Кто же будет там отстаивать интересы двухмиллионной армии педагогов и 20-миллионной армии детей?

Где учителям вслух сказать (так, чтобы власти услышали) о своих проблемах, об ошибках властей, если учителей лишили даже их профессионального общероссийского форума — Съезда учителей? Съезды не проводятся уже девятнадцать лет. В системе образования и в помине нет ни подлинного соуправления, ни тем более самоуправления. Могут ли такие работники вырастить граждан страны, строящих демократическое гражданское общество? Каково управление образованием — таково и школа, какова школа — таково и общество.

Неэффективность административного управления в нынешней системе образования усиливается ещё и тем, что неразумные, а то и вредные инициативы и ошибочные управленческие требования идут со всех уровней управления: федерального, регионального, муниципального. И всё это обрушивается девятым валом, в конечном счёте, на учителей, от чего у них возникает апатия, нежелание работать, ибо не понятно, зачем всё это нужно.

Ну, и есть, наверное, некая главная причина, дающая ответ на вопрос: «Почему от нас это требуют?». Это многовековое отношение к власти в России. Любая власть у нас всегда



была почитаема (помните, в Библии: «любая власть от Бога»). Народ воспевал даже Ивана Грозного. А уж Ленина, Сталина, Брежнева, Ельцина, когда они стояли у кормила власти...

То же самое и на всех этажах власти в системе образования.

Многие чиновники, похоже, убеждены в том, что главное их предназначение — напрягать учителей, «чтобы служба мёдом не казалась». И требуют от педагогов «бесмыслицу» принципиально. А ещё потому, что власть в России — не просто некая вертикаль. Она вертикально-самодержавна, а вследствие того, что все, кроме самого Государя, — холопы, она ещё и очень часто само-дурна! И сфера образования тут — не исключение. Вспомним бессмертный образ отечественного управления, созданный великим знатоком всех «особенностей национальных мероприятий» Н.С. Лесковым в «Сказе о тульском косом Левше». Атаман Платов под угрозой государева гнева садится в сани и лупит нагайкой «свистового казака», тот — несчастного ямщика, а тот — бессловесных лошадок... И вот «чудно сколоченная и лихим кнутом подгоняемая, телега российской государственности бежит быстрее английского паровичка» (Н. Эйдельман)... «И куда она несётся... не даёт ответа, и опасливо посторониваются встречные...» (Н. Гоголь). И, добавим от себя, крутят пальцем у виска, не имея возможности «ни умом понять, ни аршином общим измерить» (Ф. Тютчев). Замечу: это все знающие российскую действительность люди писали.

Бесмысленно спрашивать «почему?» там, где нет и не может быть рациональных объяснений. Ибо нет лучшего основания для служебного трепета ретивого подчинённого, чем самодурство начальника. Любой его каприз, любая прихоть могут быть заранее просчитаны изощрённым умом лукавого царедворца и удачно предуга-

даны изворотливым инстинктом прихлебателя, угодника, подхалима.

Но любая «загогулина», любой «закидон» властвующего администратора непредсказуемы и разрушительны. Пред ним можно только пасть ниц, как перед космической катастрофой. И по сей день над всеми нами громоздится жуткий образ отечественного начальника, запечатлённый знавшим толк в самодурах М.Е. Салтыковым-Щедриным: «О сём умолчим... въехал во вверенный его управлению город на белом коне, сжёг гимназию и упразднил науки».

Теперь понятно, «почему?»

Что делать?

Не уверен, что знаю точный ответ. Но попытаюсь побудить коллег искать его. Прежде всего, нужно понять причины: почему мы стали безропотно выполнять то, что требует начальство, даже если эти требования абсурдны? Любому, кто работает с детьми, нужно помнить, что он — педагог и по образованию (по профессии), и по опыту работы, и, возможно, по призванию, а потому нужно **верить себе** — своему знанию, опыту, чувству, помня, что ты — профессионал, а потому — **человек с достоинством**. Достоинство ведь и рождается, когда ты становишься мастером в каком-то деле. **Жизнь в профессии дорогого стоит**. И это должно дать силы противостоять обскурантизму, самодурству власть предержащих. Тогда исчезнет слепое, бездумное, по сути фанатичное благоговение перед властителями, тогда педагог, директор школы сами начнут думать над тем, что их заставляют выполнять? Полезно ли оно душе и уму ребёнка? Тогда и начальники поймут, что они, управленцы, предназначены прежде всего для того, **чтобы создавать условия для полноценной работы педагогов, что только после этого они обретают право контроля, что учитель — не средство реализации любых идей**



руководства, а профессионал, человек думающий, чувствующий, знающий, с которым нужно советоваться и к мнению которого прислушиваться.

Причин деградации образования, о чём сегодня немало говорят и пишут, несколько, и главная — в снижении ценности всего высокоинтеллектуального и духовного в жизни страны, о чём открыто говорят деятели науки и культуры. Конечно, отсутствие в стране таких ярких личностей, как Д.С. Лихачев, А.Д. Сахаров, засилье низкопробного, пошлого на телеэкране, где вместо просветительских и образовательных программ — «Окна», «За стеклом», «Пусть говорят» и т.п. Вместо интеллектуального юмора А. Райкина и М. Жванецкого — «Аншлаги» и «Кривые зеркала», вместо музыки — какофония, вместо песенных мелодий — попса. Всё это не может не сказаться на интеллектуальном уровне и учителей.

Один из моих друзей-коллег, директор школы с учёной степенью, прочитав статью, сказал: «Вы правы. Мы действительно опускаемся, ибо власть держащие не требуют от нас ни ума, ни собственных мыслей, никак не стимулируют работу над собой. Пресловутая идея об укреплении властной вертикали (так необходимая для сохранения целостности страны) ложно понятая и извращена чиновниками в системе образования. Федеральные структуры в образовании требуют от региональных, региональные — от муниципальных, а те — от руководителей образовательных учреждений только подчинения, безропотного выполнения приказов, распоряжений, ими установленных требований, даже если они абсурдны и вредны школе, детям. И среди этих требований нет даже упоминания о саморазвитии, о необходимости расширять свой кругозор, эрудицию. Времени для работы над собой, да и сил на возражения не остаётся. Только бы успеть вовремя исполнить, отчитаться, отрапортовать...».

Так что же делать? — спросит читатель.

Ответ вижу один: **несмотря ни на что и вопреки всему** возвращать учителей и директоров школ к терпеливому самообразованию, к постоянному саморазвитию, к чтению серьёзной литературы, требующей напряжения ума и души. И к протесту. Хотя бы иногда. Ведь безопасного достижения идеалов не бывает. Как и победы без борьбы. В том числе — с глупостью тех, кто выше стоит, и с самим собой.

В свете сказанного мне очень понравилась мудрая позиция другого коллеги-директора школы, которая даже в нынешних условиях ухитрилась сохранить дух школы истинно «детным», педагогическим и гуманным. Она работает в режиме, как говорят, «двойной бухгалтерии» (не в финансах, разумеется): одна — для властей, другая — для реальной работы с детьми. У неё даже тема августовского педсовета в прошлом году была сформулирована так: «Коррекция ошибочных решений вышестоящих органов образования» (то есть иными словами — «Противодействие ошибочным инициативам органов образования, приводящим к негативным последствиям в развитии детей и школы»). Вариант — «Поиск оптимальных способов реализации сомнительных решений органов управления в сфере образования»). И ничего: хоть и с трудом, с переживаниями, но сохранить школу хорошей для детей удаётся уже много лет.

* * *

А тем, кто и теперь ещё недоумевает и мучается вопросом: «Ну почему у нас в образовании всё так нелепо происходит? Почему?!», отвечу: потому что **он (она, они) — начальник(-ца, -цы, -и), а ты... Кто?** (Вставить недостающее согласно известному народному изречению). **НД**