

Интеллектуально-направленная педагогика

Егоров М.Ю.

Школа имеет право на собственный стиль. Перед интеллектуально-направленной педагогикой, работающей с успешными детьми, проявившими активный интерес к ускоренному и глубокому изучению предметов, стоит совершенно неординарная задача — даже не выбрать, а найти и сформировать методы работы с одарёнными учениками, готовя их к деятельности во всё более динамичном научном процессе.

Эволюционная научно-техническая практика прекрасно отработала систему роста внутри научного сообщества, когда в процессе самой деятельности осуществляется научное руководство, в том числе и образование студентов, аспирантов, кандидатов и т.д. Разумно включать и школьников в эту единую систему, сформировав начальное научное образование. Наука и вузы являются заказчиками для школы и устанавливать в школе свои порядки должны они, а не рынок или госаппарат. Успешные специализированные школы, как и положено вузу, имеют конкурс, собственные творческие традиции и даже прекрасно поставленную систему научной и экспедиционной деятельности в рамках Всероссийских юношеских чтений имени В.И. Вернадского.

После начальной школы наряду с традиционными учебными задачами перед учащимися должны возникать традиционные для теоретической и прикладной науки задачи освоения навыков индивидуального роста. Так же как и во взрослой науке, должны образовываться временные научные коллективы из разновозрастных учеников с разными возможностями, а значит и функциями, постепенно качественно усложняющимися. Старшие школьники должны участвовать в обучении младших, а сами попадать под влияние студентов. Роль преподавателя в этом сообществе только возрастёт, он станет организатором более сложного учебно-научного процесса.

Индекс интеллектуальной инициативы ученика

(инструментальное обеспечение)

С какими же критериями надо подходить к ученику? С теми же, что и в науке, и в жизни, к которой его готовит школа. Поэтому есть важное условие успешности любых серьёзных нововведений. Надо организовать игру в жизнь без злобы, воровства и предательства, чтобы появились устойчивые нравственные привычки прямого и честного содружества, помогающего личному росту детей. Эту задачу может взять на себя постепенно вводимое школьное самоуправление отдельными процессами и моделирующей многомерные жизненные оценки индекс интеллектуальной инициативы (**ИИИ** = I^3 , а фонетическое сокращение — **икуб**), заменяющий неадекватную традиционную школьную аттестацию. Полного единомыслия в педагогическом коллективе по всем текущим вопросам быстро добиться не удастся. Поэтому администрацией должна быть создана и последовательно поддерживаться внутри школы соответствующая технологическая структура управления. I^3 , при необходимости включающий и традиционную пятибалльную оценку, важно официально признать дирекцией перед учениками в качестве главной, наиболее полной характеристики каждого учащегося, продумать систему поощрений за его высокие значения.

Принципиальным в **икубе** учащегося является то, что не только методику преподавания, но и систему оценки знаний каждый преподаватель устанавливает индивидуально. После собственных, привычных ему и детям оценок он только должен в конце каждого учебного

цикла, четверти перевести их удобным для него способом в баллы $\mathbf{И}^3$ по его предмету, исходя из квоты на класс в 5 баллов $\mathbf{Ч Н}$, где $\mathbf{Н}$ — количество учеников в классе. Допустимая оценка каждого ученика может находиться в интервале от 0 до 10 баллов.

К оценке успеваемости по обязательной школьной программе для моделирования реальных жизненных критериев необходимо добавить оценки схоластических научных достижений и проявленного умения применять свои знания уже не только через пропахивание задачникников, а через способность увидеть, поставить, грамотно формализовать и решить прагматическую жизненную задачу. Сваливать все эти оценки в одну мономерную кучу — значит уничтожать краски бытия. Поэтому к одному базовому измерению, учёбе, добавляются ещё два: теоретическая наука и практическое конструирование (рис. 1).



Рис. 1. Трёхмерные координаты $\mathbf{И}^3$

Научная оценка в интервале от 5 до 20 баллов устанавливается за публикацию в периодической и научной печати, выступления на конференциях, семинарах, победы на олимпиадах. В интервале от 1 до 5 баллов оцениваются рефераты, проекты и доклады в школе, на спецкурсах, не отмеченное победами участие во внешних олимпиадах, как поощрение хотя бы активности. Оценка присуждается только при наличии компьютерной версии изложения материала, даже олимпиадные задачи должны иметь краткий разбор методов решения. Таким образом, начинает формироваться библиотека, облегчающая анализ влияния **икуба** на все стороны учебного процесса и унификацию подхода к установлению оценок по разным предметам. Всем этим занимается Аналитический центр под присмотром Междисциплинарного совета (МДС) во главе с директором. Они следят за соответствием оценки обычному здравому смыслу, выполнению поставленных задач по мотивации учебной и научной деятельности, исследуют отношение учащихся и родителей к **икубу**, корректируют правила игры на следующий аттестационный цикл, могут предоставить самим учащимся возможность влиять на эти правила, наилучшим, законотворческим способом, реализуя самоуправление школьников.

Оценка по конструированию, под которым понимается любая продуктивная работа, завершающаяся изготовлением макетов, разработкой лабораторных работ, действующих моделей и реальных устройств, вплоть до реализации собственных патентов и выведения новых сортов растений, происходит в тех же числовых пределах совершенно аналогично оценке теоретической научной деятельности, но также только после представления ещё и отчёта в компьютерной форме.

В начале введения системы для её разгона и всегда для вовлечения новых детей в творческую работу полезно будет дать право преподавателям использовать в ограниченных размерах «стипендию» в виде единолично присуждаемых одного-двух баллов за активность ученика, которую по общим правилам пока оценить не удаётся. Опытные ученики при реализации крупных долговременных проектов могут получать от согласного на это преподавателя «кредит» в разумных пределах, чтобы их текущая оценка не обнулялась, снижая авторитет внутри школьного социума. Это научит взрослых ответственным поступкам под угрозой по-

зора за банкротство.

Однако и такая трёхмерная оценка всё ещё ущербна и реальным жизненным потребностям не соответствует. Она оценивает только логические, в основном дифференцирующие аналитические навыки, мало затрагивая интегральные, образные способности, которые лучше всего в детстве развивает художественное творчество. Виртуальная теоретическая ось научного творчества должна быть дополнена искусством в его чистом виде: сочинение музыки, стихов и т.д. Прагматическая ось конструирования дополняется художественным ремеслом (рис. 1). Оцениваются искусство и ремесло по тем же параметрам. Вместо компьютерных отчётов в отдельных случаях можно принять видеосъёмку, которая и сама может быть оценена в рамках художественного ремесла. Картина становится полной после аналогичного добавления в базовую ось образования ещё и оценки здоровья, спортивных успехов школьника. Индекс интеллектуальной инициативы I^3 , рельефно отражая проявленный творческий потенциал, по форме соответствует своей главной функции — наиболее полно и всесторонне отражать положительную, успешную деятельность ученика.

Поведение должно быть нормальным, премировать это не стоит, считать успехом — тоже. Однако большинство преподавателей не уходит от искушения оштрафовать кого-либо за неподобающие поступки, вычитать штрафы из оценок за предмет, замутняя интеллектуальные оценки этическими. Это наиболее простой путь, причём оперативный — часто совершенно необходимо быстро отреагировать. Представляется разумным давать штабу право на наказания, никак не связанные с оценкой по предмету. Однако, несомненно, более эффективным, а главное — превентивным способом формирования нравственной среды окажется освоение школьниками этикета в условиях гласности путём самостоятельного строительства школьной этической иерархии.

Последние три компонента сориентированы (на рис. 1) в обратных предыдущим направлениях, что не является противопоставлением: оценки по осям складываются. Разные направления позволяют, соединив в трёхмерном пространстве начало координат и срединную точку полученного параллелепипеда, наглядно определить вектор главного интереса ученика. Нулевой вектор объёмного **икуба** — признак гармоничного развития. По этому показателю впоследствии можно вводить нормировочные коэффициенты для различных осей, приводя систему к естественному балансу. Но всё-таки гораздо важнее, чем правдоподобное отражение гармонии, возможность параметрического корректирующего управления поведением социума, через изменение этих нормировочных коэффициентов.

Для сбора оценок воедино полезно использовать таблицу, которая составляется по результатам аттестационного периода. Для каждого ученика результаты по предметам складываются и усредняются, усреднение не приводит к занижению роли предметов по сравнению с творчеством, но снижает итоговые цифры I^3 — чисто техническое удобство. К полученному значению прибавляется оценка здоровья, за которым теперь становится выгодно следить и самому ученику, а не только родителям. Базовая ось сформирована. Совершенно аналогично, но без усреднения, формируются виртуальная и прагматическая оси.

Даже если в начале никто не получил оценок за творческую работу, базовая оценка, отражающая привычную картину, есть всегда. При появлении творческих оценок происходят качественные изменения — появляется **индекс потенциального интеллекта** — **Б х В** (база на виртуальное творчество) или **индекс прагматического интеллекта** — **Б х П** (база на прагматическое творчество). Эти события должны в школе широко обсуждаться на самом высоком уровне для «разогрева» интереса. Если же у кого-то есть результаты по всем трём осям, то не только появляется ещё один плоский индекс зрелого интеллекта — **В х П** (виртуальное на прагматическое творчество), но происходит и следующий качественный сдвиг — объявляется первый, достойный внимания школьной истории, обладатель объёмного, трёхмерного **индекса интеллектуальной инициативы** — **ИЗ = Б х В х П**.

Важно, что ученики, имея творческие оценки в разных, не всегда популярных областях, могут чувствовать себя одинаково значимыми, множа их на необходимую базу; неудачников становится меньше. Поскольку начальные успехи в различных дисциплинах даются всегда

легче, чем высокие достижения, мотивационная система будет подталкивать к расширению спектра усилий, формируя гармоничного человека, что особенно важно именно на школьном этапе развития.

Ещё одна таблица — накопительная, на весь учебный год. Её заполнение очевидно, только надо отметить, что накопительной не является базовая оценка — за учёбой, здоровьем, спортивным тонусом надо следить постоянно, расслабляться нельзя. А вот список научных трудов — это неуничтожаемый авторитет, держащий на плаву даже и при минимальных обязательных базовых усилиях, — всё, как в жизни.

Школьные баллы — только мотив для тренажа и чистилища, далее — выход индивидуальной активности во внешнюю среду, которая по правилам взрослой научной деятельности пропускает наверх или нет. При таком подходе, когда внутри школы за отдельную научную работу можно получить до пяти баллов только, а вовне до двадцати, любимчики не выживут, а наиболее одарённые и целеустремлённые дети получают независимый от вуза авторитет, так необходимый в том числе и для поступления в высшую школу. Вуз, принимая такого абитуриента, избавляется от обвинений в протекционизме, ученик от изнурительного натаскивания, а родители от расходов на репетиторов, которые получают рабочие места в интеллектуально-ориентированных школах, куда будет легче набирать педагогов. Проигравших нет.

Получилась система, которая почти девяносто процентов управления регулярным образовательным процессом позволяет «автоматизировать», от административного прессинга переходя к параметрическому информационному управлению, но даже и его отдавая постепенно на откуп ученикам. А главное — она принципиальным образом отрывается от одномерной, абсолютно неадекватной оценки возможностей человека, создавая довольно реалистичную мотивационную образовательную среду, в которой отличника вряд ли будут считать неуёмным зубрилой или выскочкой. Эту систему можно легко корректировать — она живая, на неё можно возлагать и другие, например, нравственные функции, оценивать организационные возможности, формируя социально активных людей. Размерности более третьей трудно найти геометрический образ, но таблица стерпит любое количество параметров, которые можно всё причудливей комбинировать вперемешку со знаками арифметических действий, ища полезные способы обработки данных, имеющие «физический», точнее, здравый смысл.

Мотивационная система, безусловно, окажет и своё обратное влияние на педагогику, попутно её косвенно оценив. Трансформируя чаще бессистемное стремление дать ученикам максимально широкий спектр увлечений и навыков в хорошо сбалансированную педагогику с комплексным, академическим изучением основ главных направлений развивающегося современного знания, воспитанием гармоничной универсальной личности в условиях постоянного цейтнота.

Индекс, в отличие от коэффициента интеллекта IQ, не даёт безапелляционной оценки абсолютного уровня по правдоподобным, но всё же не безгрешным критериям, в каждом социуме мотивационная система будет выработана индивидуально, в соответствии с интеллектуальным потенциалом самого социума. По абсолютному значению I^3 невозможно будет соотносить в разное время учеников даже одной школы, потому что Аналитический центр и МДС будут постоянно модифицировать критерии присуждения баллов по каждой из осей. И **куб** и не предназначен для абсолютной и вечной оценки человека, которая частенько становится либо клеймом, либо ослепляющим знаком качества на лбу. Это, но только в умелых руках, многофункциональный и многопараметрический мотив для ученика и инструмент для преподавателя, это организующий подвижный виртуальный центр жизни школы. Его иррациональная производительная сила базируется на реальной слабости человеческой природы, желающей быть повыше оценённой. От оценки никогда не удастся избавиться. Но эволюционный индекс интеллектуальной инициативы, стимулирующий развитие ученика и учителя, действует по древнему правилу: шип вынимается шипом — затем оба выбрасываются.

Растущая личность, вовлечённая в творческий процесс, от него не откажется, перестанет нуждаться в искусственно созданной мотивационной среде, не захочет тратить пусть и небольшие силы на формализацию успеха. Только надо помнить, что творческому человеку всё

же необходима защита от своего окружения, которая в научной, например, среде и даётся как раз формальными атрибутами общественного признания в виде патентов, диссертаций, премий и руководящих должностей.

Поэтому школа должна давать навыки честного, не подавляющего коллег роста, чтобы потом не появилась потребность в спешной выработке уродливых приёмов самозащиты. Ещё важнее сизмала выстроить душевную гармонию, позволяющую заниматься плодотворной творческой работой при постоянном искушении успехом и осознанно реализуемой необходимостью управления людьми и деньгами. Формирование этической иерархии самоуправления в условиях предлагаемой мотивационной среды этому учит.

Структурные формы и фазы внедрения мотивационной среды и формирования этической иерархии учеников

(организационный алгоритм)

Внедрение такой системы в налаженную школьную жизнь может стать серьёзным стрессом, если делать это на авось без предварительной чёткой проработки переходного алгоритма. Поэтому внедрение мотивационной среды продумано и безболезненный способ найден. Это одновременно и способ постепенного предоставления ученикам посильного участия в управлении внутренней жизнью вместо лукаво декларируемого самоуправления школой, что в принципе нереально. Участие

в управлении растёт в виде естественной производной от развития в рамках доказанного интеллектуального роста и освоения нравственно-этических норм, вместо распространённого современного поветрия — организации в школах судов, парламентов и жёлтой прессы, других сопутствующих форм наиболее грязной телевизионной драматургии.

На рис. 2 фрагментарно представлена структура управления школой сразу как в переходный, так и в последующий стационарный период. Управление базовым учебным процессом осуществляется директором с помощью методсовета (МС) через своего заместителя по ранее принятой схеме, что не является темой этой публикации и потому не обсуждается. Важно, что базовый учебный процесс никак не реформируется, поэтому гарантировано его бесперебойное функционирование, если, конечно, оно ранее было достигнуто. Под начальное научное образование и художественное творчество формируется самостоятельная параллельная структура сверху донизу, и никак не позже введения мотивационной среды через индекс интеллектуальной инициативы I^3 . Это вертикальный структурный каркас, который может постепенно лишь расширяться и обрывать самоуправленческими мышцами, а всё это тело оживает и одухотворяется этическим фильтром через конкретную творческую деятельность школьных мероприятий, плавно переходящих во взрослый научный и художественный процесс (правая колонка на рис. 2).

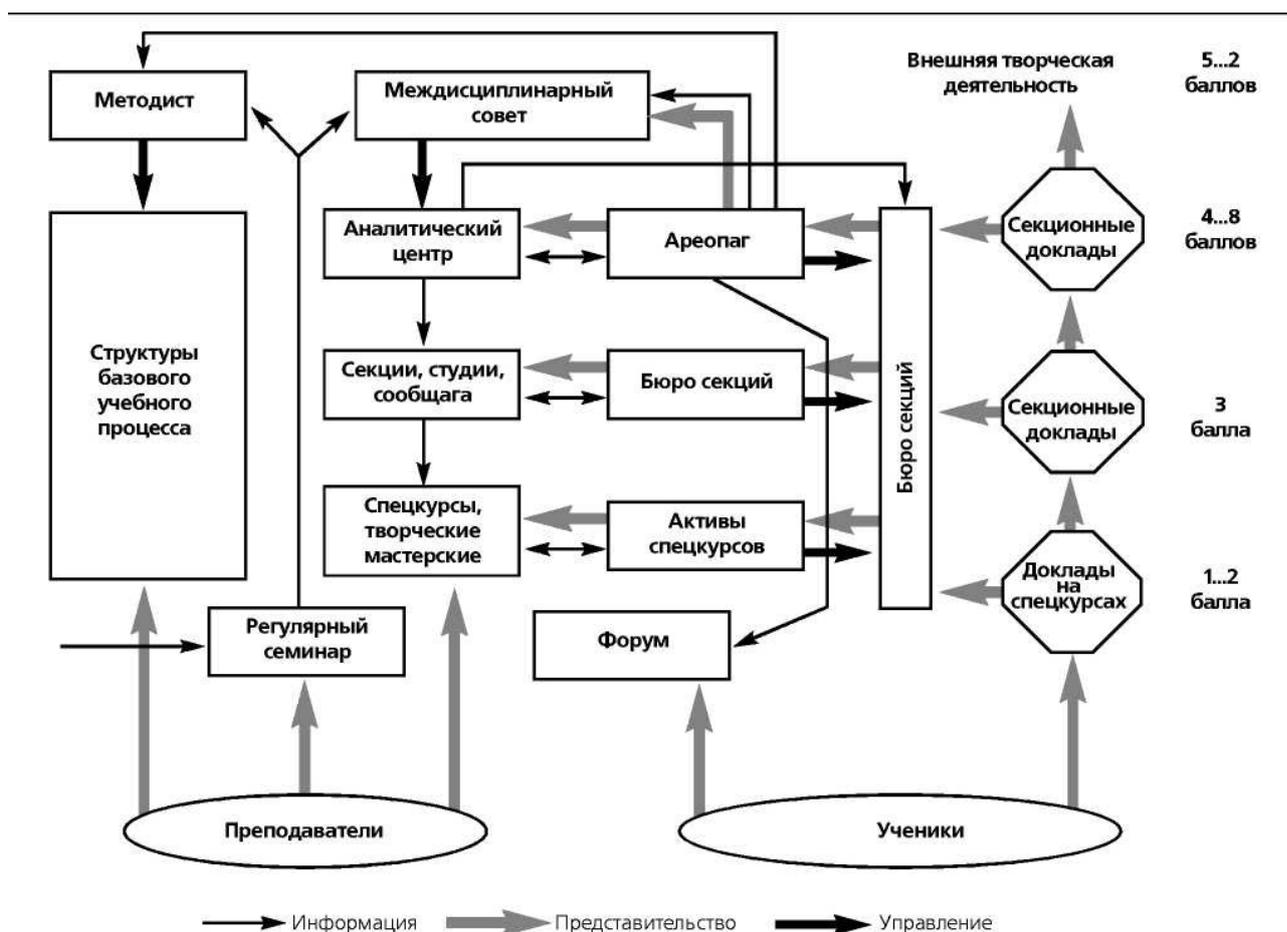


Рис. 2. Структура школы с мотивационно-этической средой

Так же как и в базовом учебном процессе, основная работа проводится преподавателями спецкурсов, углублённых курсов по предметам, могут привлекаться склонные к педагогике студенты, научные сотрудники институтов, организовываться лаборатории и творческие мастерские. На этом уровне идёт работа над рефератами и методическими пособиями силами учеников, создаются лабораторные работы, проводятся углублённые учебные исследования, ставятся НИР, разрабатываются и изготавливаются макеты и устройства по своим идеям, проводятся наблюдения за животными и растениями.

Более высокий уровень иерархии, но не глубины представляет из себя система секций по укрупнённым направлениям: физмат, историко-философская, биохимическая, экокультурная, спорт и турклубы, возможно, что-то ещё. В области искусства аналогичная система студий: музыкальная, литературная, изобразительная и театральная. На этом уровне наряду с междисциплинарной научной работой, с мероприятиями собственно научно-технического и художественного свойства проводится и организационная внутришкольная и внешняя деятельность по расширению кругозора, участию в конференциях, посещению выставок, музеев и т.п. Естественно, создать сразу полноценной такую грандиозную систему не под силу даже большой и хорошо организованной школе, приходится довольствоваться тем, что часто всё-таки уже есть, наращивая постепенно спектральный состав факультативных занятий. Если школа является интернатом, разумно иметь и совет общежития — «общагу», а на более низком уровне старших по комнатам.

Аналитический центр — это основной идеологический и организационный орган, не занимающийся собственно административным руководством секциями, студиями, лабораториями и спецкурсами, но внедряющий и постоянно корректирующий параметры И³ для опосредованного регулирования творческой деятельности через систему требований к школьному научному и художественному процессу, и через весомые коэффициенты по отдельным

направлениям общественного индекса. Центр собирает и обрабатывает текущую информацию от преподавателей о достижениях учеников, формирует стандарты оформления и оценки работ, представляет периодически МДСу для утверждения наиболее важные решения, хранит архив, организует публикацию **И³**.

Место МДС в системе управления аналогично месту методсовета, более того, их состав может в значительной степени повторяться, обеспечивая корреляцию научного и учебного процессов, но функции у них разные просто в силу того, что они осуществляют стратегическое руководство существенно разными процессами. Генерация идей, подготовка взвешенных решений по обеим ветвям интеллектуальной деятельности, предложения по коррекции возникающих ошибок осуществляются с помощью регулярно проводимого семинара, дающего рекомендации обоим советам для административного управления главными школьными процессами. Но непосредственную личную ответственность за успешное выполнение этих функций несут заместитель директора по учебной работе и руководитель Аналитического центра, они и организуют работу правого и левого полушарий мозгового центра школы. В МДС можно и полезно вводить представителя от ареопага и от родителей, тогда как в методсовете обходятся без лишних советчиков: яйца курицу не учат.

Такая, на отдельных уровнях, возможно, и тоненькая, но непрерывная вертикаль управления должна быть создана перед началом формирования мотивационной среды. После уже можно приступить к широкой публикации, разъяснению и непосредственному введению в практику **И³**. Это в свою очередь готовит условия для привлечения учеников к управлению творческим развитием, где отдельные промахи, вызванные неопытностью, не сказываются катастрофически, как это может произойти в случае разбалансировки базового учебного процесса, к непосредственному управлению которым ученики не допускаются. Важно обратить внимание, что хотя правила игры периодически могут меняться, они каждый раз всем заранее должны быть известны и никогда не вводятся задним числом — это принципиальная черта метода.

Обучение, научное и художественное творчество — главные цели и обязанности учеников в интеллектуально-ориентированной школе. Только подтвердившие свою успешность в этой «профессиональной» деятельности могут претендовать на участие в управлении школьной жизнью. Вторым необходимым условием является высокая нравственно-этическая репутация. Поскольку идеальных людей маловато, приходится строить самоуправление по иерархическому пирамидальному принципу, а не путём, например, прямых выборов. Такой подход должен быть изначально без обсуждений заложен в систему самоуправления, впоследствии постоянно разъясняться и защищаться сначала педагогами, а потом наиболее развитыми учениками. Реальным алгоритмом построения профессиональной, успешной, нравственно сдержанной ученической иерархии управления является путь создания и укрепления структур, дублирующих первоначально созданные преподавательские, а затем и постепенно их заменяющие, где удаётся. Сделать всё это на почти безапелляционной основе поможет уже запущенная на предыдущем этапе мотивационная система.

Первым фильтром являются представленные и в баллах оценённые творческие работы. Наивысшие показатели **И³** становятся и одним из конкурсных показателей, притязавших на власть, должно сформироваться и минимальное проходное значение для каждого уровня иерархии. Второй фильтр — незапятнанная репутация. Поскольку незапятнанная мало у кого обнаружится, то для каждого уровня иерархии должны быть табуированы грехи, считающиеся смертными. Минимально допустимое время перехода с одного уровня на более высокий тоже может стать важным регулятором, демпфером, оберегающим от выскочек. Но это время не должно быть и очень большим и вообще абсолютным барьером. На начальной стадии его влияние попросту нереально сделать существенным. Гласность — важнейшее условие и способ реализации этического профессионально-пригодного школьного аппарата самоуправления. В предложенной селекции претендентов на власть субординация никогда не будет поставлена над этикетом, что является внешним признаком зарождения диктата. Явные черты элитарности в такой модели школьного сообщества балансируются потенциальной возмож-

ностью для каждого пробиться наверх по строго определённым и ясным правилам, имеющим этическое обоснование. Открытый дозированный бойкот нарушителям — сильное, альтернативное всяким судам и доносам средство.

Ареопаг может делегировать своих представителей не только в МДС, но и обращаться с предложениями и критикой в МС, опосредованно влияя на алгоритмы базового учебного процесса. Форум, по возможности организуемый ареопагом, — это скорее арена для информирования и разъяснения этапов и задач внутренней жизни социума. Постепенно усиливающиеся детские организационные структуры должны брать на себя всё больше функций в изначально созданной преподавательской полуадминистративной системе научно-художественного образования, на первых шагах структурно дублируя её, а потом, если получится, и заменяя.

После уяснения структурных этапов полезно вернуться к собственно индексу интеллектуальной инициативы как главному инструменту создания здоровой творческой среды, чтобы отметить хотя бы основные тенденции, заложенные в его численных параметрах, как пример параметрического регулирования.

Уход от пятибалльной к десятибалльной шкале по базовым предметам не является принципиальным — хоть сто баллов... Важно, что вводится квота 5 баллов \times N, подталкивающая учителя к введению большей дифференциации между учениками за счёт перераспределения по списочному составу полученного общего фонда. Если же преподаватель этого не делает, боясь, например, обвинений в неадекватности оценок и организации страстной конкуренции между учениками, то обнаруживает вполне вероятную собственную некомпетентность, обратную пропорциональную дисперсии оценок, которые он не в состоянии аргументированно отстоять, и равнодушие к развитию интеллекта в подопечных под прикрытием декларативной заботы об их душевном благополучии. Инициативу и творчество погасить ничто лучше уравниловки не может. Особенно в старших классах её надо категорически исключать, оформляя спортивный характер.

По базовому обучению ученик может получить до 10 баллов, а по творческим направлениям внутри школы — до 5. Это ориентирует на первоочередное освоение программы. Правда, побеждает зубрила, отнимающий баллы у ленивых, но — возразят — и у таланта, устремлённого на углублённое творчество, а не на энциклопедизм. Да, это так. Но зато уже в школе у талантливого ученика есть возможность получить до 20 баллов за одну работу, выходя во внешнюю профессиональную среду, зарабатывая и научный авторитет, и благосклонное отношение выбранного для поступления вуза. При этом он на собственном опыте, а не из нудных назиданий, убеждается ещё в школе, а не когда поезд уже ушёл, что базовый кругозор ой как необходим... Стоит уменьшить только один параметр — эту верхнюю двадцатибалльную оценку до пятибалльной — 9 из 10 школьников перестанут заниматься наукой. Если поднять верхний предел до 50 — уроки учить никто не будет, занявшись скорее всего только имитацией научной деятельности.

Именно потому, что точно угадать меру здесь невозможно, предлагаемая мотивационно-этическая система в принципе не является жёстко детерминированной, а периодически подстраивается МДСом, уточняя правила игры на ближайший предстоящий период, чтобы, управляя процессом, деликатно вводя по разным осям поправочные для младших и старших классов коэффициенты, добиваться правильного перенацеливания усилий. Выбор оптимальных методик собственно преподавания предметов осуществляют учителя. А мотивационная среда начинает сначала только интенсивнее подталкивать ученика к освоению базовых знаний, давая учителю большую свободу для смелого оценивания качества усвоения. Параллельно ранжируя уровни, на которые поднимается ученик, **икуб** организует квазинаучную и художественную деятельность внутри школы. При этом наставник должен поддерживать и развить подогреваемый индексом интерес к исследованию и изобретательству, дать примеры и приёмы успешной творческой деятельности, акцентируя внимание только на достижениях, стимулируя инициативу сильных и слабых, которым просто никто ещё не сказал, что они сильны в творчестве. Пробуждение собственной инициативы является ключевой функцией

индекса интеллектуальной инициативы, потому и вошло в название в качестве ключевого слова вслед за словом «интеллект». На этом этапе оформление этического порядка в самоуправлении является производным продуктом от формирования научной иерархии, и такой приоритет является принципиальным.

Следующей фазой развития становится настоящая научная деятельность, у кого она получается, где оценки обостряются иногда до болезненных, но их даёт уже внешняя среда, а школьный научный руководитель оказывается по одну сторону барьера с учеником, смягчая внешние удары, вместе отстаивая достоинство растущего интеллекта.

Таким образом, ограждённое этикой начальное творчество постепенно воспитывает всё более сильную личность, готовую к активной и продуктивной нравственно обоснованной интеллектуальной деятельности, дающей как побочный продукт возвышающего познания общественно признаваемый успех и финансовую независимость. В обществе, где уже почти любая сколь-нибудь значимая премия за творческие достижения обязательно дополняется на зависть толпе вручением небольшого золотого тельца какого-нибудь животного, птички, робота или маски, только умение остаться хозяином своих идей обеспечивает самовоспроизводство разума. Реальную опасность возникновения наркоподобной тяги к власти и деньгам в такой школе блокирует зависимость организационных структур и их кадрового состава от достижений в научном и художественном творчестве, которые являются формообразующими.

Административные приоритеты

(управленческая шпаргалка)

Учитывая, что в педагогической среде канонизирован сюрреалистический монархизм и привычка к нему в последние годы не поколеблена, будет не лишним отметить важные, за привычные границы выходящие аспекты директорствования в интеллектуально-ориентированной школе. Структурно простейший случай — школа с углублённым изучением предметов определённого профиля. Обычно такую школу возглавляет и формирует директор, являющийся в ней и главным специалистом или приглашающий такового, что и позволяет сохранить традиционный стиль управления, поскольку базовый учебный процесс дополняется ещё только одной профильной вертикалью, которая практически сливается с первой, придавая, конечно, ей порой существенную специфику. Именно такими, в структуре управления прежними, и остались практически все лучшие столичные спецшколы и лицеи, государственные и частные. Школ широкого профиля с университетским спектром углублённо изучаемых дисциплин до последнего времени просто не было и нет. Стоит такую задачу поставить — существенная специфика в управлении появляется.

Появляется необходимость согласовывать приоритеты расписания, дающего возможность ученикам реализовать универсализм на деле. Задача не простая. Казалось бы: «Всего-то расписание»... Но при заявленном многообразии не споткнуться тут практически невозможно. Появляется всё упрощающее искушение — предоставить ученикам самостоятельно набрать себе спецкурсы по индивидуальным пристрастиям. Однако до десятого примерно класса это опрометчивое решение не обеспечивает академизма — некоторые основы главных направлений современного знания наверняка окажутся не освоенными — погоня за универсальностью приведёт к интернетовскому верхоглядству, а добросовестное отношение к учёбе выродится в рыскающие тараканы бега на выживание. Не говоря о времени, чисто психологически даже взрослый человек не способен глубоко сосредоточиться на столь многообразных и разносортных занятиях, спланировать их. Это приведёт к растущему подавлению эмоциональной тяги к знанию и ощущению перегрузки, даже если время и есть. Поэтому выделение обязательного для всех тематического минимума по базовым направлениям и обеспечение его не-перекрещивающимся расписанием, предусматривающим и здоровый распо-

рядок дня, является важнейшей проблемой. И реально ставить её можно только в рамках школы продлённого дня или интерната. А решить её может помочь начальное научное образование с секционным распределением по основным направлениям знания, которое и выделяет академическую базу, предварительно её на своём уровне оптимизировав как общую по нескольким предметам. Таким образом, едва появившееся начальное научно-художественное образование, структурированное крупными блоками, начинает влиять на базовый учебный процесс, который ранее декларировался как неререформируемый. Но это неизбежно вытекает не из структуры, находящейся под началом МДС, а из претензии на универсализм. А МДС как раз и помогает методсовету лучше ей, претензии, соответствовать. Задача облегчается частичной повторяемостью кадрового состава МДС и МС и появлением постоянно действующего семинара школы, где с привлечением и внешних сил в том числе и этот вопрос может быть решён.

В административном плане это приводит к невозможности на уровне директора или одного его заместителя единолично руководить и формированием программы обучения, и её внедрением. Оперативность и квалификационное обеспечение повышаются расчленением задачи с последующим синтезом, начинается работа с уровня секционного разбиения по направлениям, а завершается на семинаре, рекомендации которого утверждает МС. Таким образом, роль директора становится в большей степени лишь координирующей.

Научная работа школы в ещё большей степени подчинена не внутренним, подконтрольным администрации процессам, а ориентируется на внешнюю научную деятельность, причём мультиспециализированную, что в принципе не даёт возможности для квалифицированного управления без уже упоминавшихся совещательных органов, готовящих решения стратегические и оперативные. Непосредственное управление школой, вследствие усложнения её структуры, неизбежно переходит к заместителям директора по учебному и научному процессу, по общежитию, не говоря уж о заме по АХР. Директор из непосредственного руководителя школой становится заказчиком, координатором и контролирующим наблюдателем за выходным эффектом, по прежнему алгоритму выполняя только свои внешние функции. А директор в соответствии с точным переводом термина — только направляющим проводником идей, зарождающихся и реализуемых в коллегиально организованных отделениях. Очень важно, чтобы его замы научились решать общую задачу на прямых контактах и без междоусобиц, минимизируя вопросы высшей компетенции. Этому и способствует на постоянной основе действующий научно-методический семинар, дающий ясность общей картины всем членам педагогического коллектива. Чрезвычайно важно обеспечить правильную организацию работы семинара, его высокий профессиональный уровень, обязательно привлекать и внешний педагогический опыт, а главное, откликаться на ясно сформулированный заказ действующей науки, опираться на её опыт и возможности.

Профессионально реализовать чёткое управление особенно не просто именно вследствие пилотного характера принципиально новой для школы задачи. Классический подход, состоящий в неременном освоении базовых положений каждого предмета и направления, не должен быть выхолощен поверхностной энциклопедичностью, но подкреплён умением, синтезируя ключевые положения разных областей, видеть динамическую картину мира и возможности его благотворной коррекции. За получением такого результата и следит директор, делегируя руководство методиками школы тем, кто в рамках корректных состязательных семинарских дискуссий доказывает своё превосходство, а затем подтверждает его практической работой, получив необходимый административный ресурс.

Однако и будучи решённой, административная проблема всё равно не гарантирует принципиальный качественный скачок, по существу, школьного университета. И всё это просто не под силу регулярному гособразованию. Такая школа универсальной личности может быть государственной, но не может появиться в существующих структурах среднего образования в силу принципиально иной природы, не допускающей чиновничье-финансового контроля и давления. Такая школа может появиться на серьёзные спонсорские деньги и стать в конечном итоге окупаемой, но никогда не станет серьёзным бизнесом, как таковым. Зато,

имея не менее половины бесплатно обучаемых талантливых учеников, обеспечивающих высокий интеллектуальный уровень социума, такая школа может с детства сростить бизнес и интеллект, что принципиально важнее.

Только после уточнения основных форм и методов в пилотном проекте, через год-два-три, можно приступить к постепенному реформированию обычных школ, не тиражируя правила и рецепты, а вживляя принципы для их творческого воспроизводства, и только в том случае, если находятся люди, на такую работу способные. А для этого необходимо обеспечить достойным заработком творческих мужчин, реформируя и систему финансирования школ, в которых талантливых детей станет на порядок больше, поскольку детей, не желающих учиться, нет, есть затоптанные и залюбленные.

Предложенная мотивационно-этическая система, с её главным инструментом — индексом интеллектуальной инициативы I^3 , ориентирует ребёнка в первую очередь на здоровый образ жизни и усвоение базовой программы, не считаясь с его пристрастиями и по не зависящим от него методикам, что реализует академический подход. Но по мере того, как ученик доказывает на простых примерах свою состоятельность в научном и художественном творчестве, у него появляется, при усвоении этических норм, возможность участвовать в формировании продуктивного исследовательского социума и ещё в школе приступить не только к псевдонаучной, но и к собственно научной и художественной деятельности, гармонично и глубоко проявляя свои потенции. Вариативность структурных форм и алгоритмов ответных реакций на происходящие внутри школы изменения делает систему растущей, самообучающейся живой средой, развивающей в учениках навыки честного достижения успеха.

Представленная на обсуждение поэтапная последовательность реформирования структуры учебного заведения предназначена не только исключительно для интеллектуально-ориентированных школ, — она, даже с заметными сокращениями, может быть применена и для обычных, желающих поднять свой уровень, пойдя на решительные шаги. Это обеспечивается принципиальной адаптивностью системы, допускающей тиражирование, при котором, однако, никогда не появятся две одинаковые школы, а появятся растущие, каждая по-своему, в зависимости от своего интеллектуального уровня и других исходных данных. Однако категорически нельзя вводить структурно или алгоритмически искажённую систему. Но можно дополнять и развивать, делая следующий шаг...

Живучесть, самонастройка системы, обусловленные её принципиально неадминистративным построением и способом управления, облегчают, в частности, решение дилеммы о необходимости проведения предварительных ограниченных экспериментов для получения опыта внедрения — только одномоментное введение полной структуры с последующим её расширением. Школа, взявшаяся за творческую работу, должна в лице администрации сама обладать интеллектом, способным не только подсчитывать человеческие жертвы собственных социальных экспериментов, но и моделировать беспроигрышные теоретические модели, строить прогнозы, добиваться их безболезненного внедрения. Автор готов, если это покажется администрации уместным, к сотрудничеству по внедрению мотивационной среды в конкретной школе и даже к формированию такой школы «с нуля», что может при благоприятных начальных условиях привести к качественному переходу в результативности педагогической деятельности.

Хочется дополнить свои предложения важнейшим приёмом, уже использованным С.Е. Семёновым, директором химического лицея в Москве, который совместно с ведущими научными институтами выстроил оригинальную систему непрерывного образования: лицей, вуз, аспирантура, НИИ, контролируя ситуацию до примерно двадцатипятилетнего возраста, гарантированно сохраняя в чистом виде возвышающий мотив познания и обеспечивая успех именно на этом пути. Главным образом именно такой контроль постепенно позволил ему сформировать очень высокую репутацию школы и в научной среде, и среди учеников, стремящихся попасть в лицей. Родственная науке и созданная для неё школа стали влиять на науку. Предлагаемый же метод, усиленный таким алгоритмом, быстрее приведёт к подобным результатам, воспитывая более разностороннюю личность в школе универсальных для уче-

ника возможностей.