

# ИСЧЕРПАЕМЫЙ РЕСУРС



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

• исчерпанный ресурс • педагогический оптимизм • источники восстановления

## Феномен как исключительный факт

Идеей для этой статьи послужила история бывшего директора сельской школы из Нижегородской области Павла Александровича Купоросова.

По окончании педагогического института он девять лет работал учителем русского языка и литературы, заочно окончил аспирантуру и защитил диссертацию на учёную степень кандидата филологических наук. О директорстве не помышлял. Но в 29 лет ему неожиданно предложили возглавить школу. Её здание не ремонтировалось больше пятидесяти лет и потому представляло собой жалкое и постыдное зрелище: потрескавшиеся стены, протекающая крыша, обвалившаяся штукатурка, вываливающиеся из стен кирпичи, разбитые отмостки, отрывающиеся остатки водосточных труб, сгнившие рамы перекошенных окон, полуразрушенное парадное крыльцо... Никаких финансовых ресурсов для ремонта здания не было.

В первую очередь стал думать, что можно сделать без денег. «Ничего!» — пришло в голову сразу. Но, обойдя хозяйство, всё же увидел то, что можно было исправить, не затратив при этом ни одного рубля: восстановить завалившийся забор, спилить старую засохшую яблоню, подстричь кустарник. Был составлен перечень работ, которые не требовали затрат. Почти все они касались благоустройства школьной территории. Но далее без средств было не обойтись.

За пять лет директорских мытарств — выпрашивания денег у региональных и муниципальных властей, договоров с бизнесменами и родителями, а также мучений в освоении управленческой науки, которая почему-то абсолютно не совпадала со сложившейся российской практикой, — школа, как сказали бы остроловы, превратилась из богоугодного заведения в светлый, опрятный, в каком-то смысле величественный, насыщенный интересной образовательной деятельностью храм науки. За указанное время Павел Александрович даже принял участие во Всероссийском конкурсе «Директор школы», став одним из его победителей. Как вам это?

П.А. Купоросов, конечно, был счастлив и безмерно благодарен всем учителям, педагогическим работникам и родителям за то, что они, не требуя отдельной платы, безропотно и самоотверженно помогали директору создать этот храм. Однако, когда ремонтный кошмар закончился, директор понял, что ощущение счастья будет недолгим, поскольку началось время размышлений, анализа прожитого, а высокой уровень интеллектуального развития директора, уже состоявшегося не только де-юре, но и де-факто, требовал ответа на вопрос: «А нормально ли, справедливо ли, что директорское счастье было добыто такой дорогой ценой: пять лет без отпуска, постоянная перегрузка, непрекращающееся преодоление трудностей и проблем и самое тяжёлое — стремление всё управленческое делать только разумно, честно и справедливо и одновременная невозможность это реализовать, то есть когда тебе приходится жить на грани с неразумным, нечестным, несправедливым?»

П.А. Купоросов вспомнил 94-ФЗ «О размещении заказов на поставки товаров, выполнение работ...» (через электронный аукцион) и 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения...». Когда подписывает документы один человек, исполняют гастарбайтеры с сомнительной квалификацией или вообще без неё, когда в образовавшейся цепочке выигрывают все, кроме заказчика (директора), — перестаёшь спать ночами. П.А. Купоросов хотел всё делать по законам, а опытные директора ему говорили: «Забудь об этом. Если хочешь чего-то добиться с ремонтом, нужно работать по понятиям», то есть на грани с криминальным. Все эти размышления не давали покоя, когтили душу. Коллеги говорили: «Чем ты недоволен? Такой ремонт за пять лет отгрохал, тебя любят учителя, тебя никто из начальников не третировал, не мешал, не давил (все помогли), готовят документы к награждению».

«Я и сам понимал, — пишет П.А. Купоросов, — что я состоялся как руководитель, что я был на взлёте. Но, работая директором (хоть и, как мне говорят, успешно), я боялся утратить положительные эмоции от профессиональной педагогической деятельности; я понимал, что, отдаваясь управленческой и хозяй-

ственной работе полностью, я недодавал своим детям, семье. Я хочу работать по законам, а не по криминальным понятиям, я не хочу испытывать постоянное напряжение от ежедневного разрешения тяжелейших проблемных ситуаций при очень ограниченных ресурсах или их полном отсутствии. И главное: я не хочу заниматься бессмысленной работой, которую навязывают сверху; меня угнетают нескончаемые документальные проверки, которые вредят учителям и детям. Я не нахожу ответов на вопросы «Зачем?», «Какой смысл?», если требуют ненужного, пустого, бессмысленного. Я был участником Всероссийского конкурса «Директор школы», девизом которого было «Управляй, создавая смыслы», и был одним из победителей в том творческом соревновании. Мне претило насилие, которое я испытывал от всего того бюрократического, что от меня требовали.

Не хозяйственные проблемы при отсутствии ресурсов меня угнетали. Я научился с ними справляться. Но ежедневная подготовка справок, мониторингов, отчётов о проведении чего-то при полном отсутствии смысла в этой абсолютно ненужной школе, учителям, детям бесполезной, абсурдной, по сути, работе (поскольку все эти отчёты никто не читает, не анализирует), отнимающей силы и время моей жизни, я выносить уже не мог. Я не понимал, зачем это школе, детям.

Конечно, руководитель школы в России должен быть оптимистом. Но после пяти лет относительно успешного директорства я понял, что оптимизм — это **исчерпаемый ресурс**. И потому... подал заявление и ушёл с должности на освободившееся место завуча в другой школе, хотя, как мне говорили, я был на взлёте».

Ну, а теперь, уважаемый читатель, скажите, много ли вы встречали управленцев, которые блестяще справлялись

с труднейшими проблемами, были успешны, благополучны, уважаемы и сами уходили с должности директора? Согласитесь, тут есть феномен, то есть необычный, исключительный факт.

Когда статья была подготовлена к печати, пришло ещё одно письмо, в котором очень успешный директор (попросивший не называть его имени) сообщил, что подал заявление об уходе из школы и вообще из сферы образования, хотя и как учитель, и как руководитель учреждения собрал все возможные награды регионального и всероссийского уровня. Вот красноречивый отрывок из его письма: «Откуда взяться оптимизму у директоров, если всё сделано для того, чтобы этого оптимизма не было. Инструкции (шаг вправо, шаг влево — расстрел), отчёты, трусость, подбострастие — всё уложено в схемы. Учитель — официант, директор — старший официант (метрдо-тель). Жизни нет — её отобрали. Нас учат «мертвецы». А может ли мёртвый душой человек научить жизни? Никогда! Если раньше учитель говорил ученикам прийти на генеральную уборку, то учащиеся брали швабры, веники, вёдра, тряпки и шли на генеральную уборку, а потом ещё пили чай и беседовали. А сейчас, если учитель позовёт ребят на генеральную уборку, то родители придут к директору с жалобой на учителя. А если директор с ними не согласится, то коллективно напишут и на него».

Фактов ухода успешных директоров с должности по собственной инициативе становится всё больше. Тенденция, однако!

### **Изнасилованные души**

Вышеприведённый сюжет я разослал разным респондентам для комментария, получил их ответы, которые распределил по группам в соответствии с ключевой идеей их мнения. Привожу получившуюся классификацию.

*Первая группа.* Укоряют, упрекают, обличают, ругают нашего героя: де, как же он — мужчина — выдержал только пять лет? А как же мы — женщины (а большинство директоров школ — женщины) — выдерживаем?

Не комментирую базарный стиль речи, только отмечу: люди не поняли причины ухода — душа человека протестовала против бессмысленности, глупости, несправедливости; форма протеста — уход с должности в силу своих убеждений, принципов, ценностей.

*Вторая группа.* Откровенно написали, что завидуют силе духа, воле человека и тому, что было куда уйти; поддерживают его решение.

*Третья группа.* Одобряют решение, но оправдывают свою нерешительность вынужденностью: более высокая, чем у учителей, зарплата, необходимость кормить семью, полностью утратили учительскую компетенцию или не имели её совсем.

*Четвёртая группа* (достаточно многочисленная). Ссылаются на то, что больше ничего не умеют делать.

*Пятая группа.* Невозможность найти другую работу.

*Шестая группа.* Самая многочисленная. Люди понимают бессмысленность и вредность приказов, поручений, писем чиновников, надзорников и т.п., но искренне признают, что главным фактором, управляющим их директорской жизнью, является страх из-за чего бы то ни было:

- страх перед увольнением по 278-й статье ТК РФ (то есть без объяснения причин), ибо несогласных безжалостно увольняют;
- страх перед тем, что после этого тебя никто не возьмёт на работу;
- страх от стыда, срама перед людьми (одни будут смеяться и приговаривать

«Так тебе и надо», другие будут тебя жалеть, третьи ехидничать»);

- страх из-за стыда перед семьёй, перед своими детьми, что с тобой так по-хамски обошлись, унизили;
- страх перед тусклым, унылым существованием без трижды проклятой, но привычной работы.

Были, конечно, и очень драматические комментарии: ссылки на несчастную судьбу, с которой смирились, и тянут свой тяжёлый воз по инерции, чтобы как-то дотянуть до пенсии. Были и экзотические ответы: якобы в Библии сказано, что всякая власть от Бога (это неграмотное, извращённое толкование слов апостола Павла в послании римлянам).

Разумеется, я искал общую причину всех этих мнений, суждений, взглядов. И помогло в поиске опять же грустное и горькое письмо одного из вполне состоявшихся директоров. Письмо мировоззренческого характера: «Я думаю, что народа (граждан) у нас нет. Раньше было какое-то единство идей и мнений, был какой-то идеал (я даже не про советское время) у многих людей. А сейчас даже в одном человеке такой внутренний хаос, что он сам в себе не может разобраться, у него нет позиции, у него нет ясности и твёрдости взглядов. О каком народе может быть речь? Законы простой человеческой жизни забыты. Дичайший индивидуализм — всё мне, мне, мне — а дальше хоть потоп. А правители — суть противоречивые, хаосные, безпозиционные люди. Более того, им и невозможно найти действительно достойного — их нет. Началось цифровое оболванивание — оно уже и так есть, но дальше больше. Это печально и трагично. Делается всё, чтобы как можно дальше отодвинуть директора и учителей от ребёнка. Душно стало жить и работать».

Я показал этот раздел П.А. Купоросову. Он прочёл и произнёс два слова, которые я вынес в название раздела. Только решил раскрыть его с помощью синонимов. Изнасилованные души — значит растоптанные, измученные, доведённые до ручки, поруганные, оплётанные, униженные, обесчещенные (потерявшие честь), утратившие веру в лучшее будущее.

## ЖИЗНЬ В ПРОФЕССИИ

### Как восполнить исчерпанный ресурс

Некоторые из моих респондентов поделились своим опытом восполнения исчерпанного ресурса.

**Татьяна Васильевна Залевская,**  
*директор Пировской сельской школы Красноярского края.*

*Источники восстановления педагогического оптимизма:*

- моя семья (очень важно, чтобы не было одиночества в личной жизни);
- коллеги, не потерявшие интереса к творческому поиску в профессии, очень хорошо заряжают позитивом;
- понимание, что не до конца реализовалась в работе;
- прошлый опыт работы не в системе образования, что даёт понимание: хорошо там, где нас нет;
- чувство юмора.

\* \* \*

**Мargarита Афанасьевна Бутырская,**  
*директор 1532-й школы Москвы, председатель совета директоров районов Тёплый Стан и Коньково Юго-Западного округа г. Москвы.*

*Смена обстановки, путешествие.*  
Усталость, выгорание, утрата оптимизма — это рано или поздно постигает любого управленца. Каждый из нас лечит это по-своему: для кого-то это резкая смена деятельности. Взял и полетел на пять дней с семьёй на Камчатку или с коллегами-директорами в Аргентину (практически на край света). Но всех нас объединяет одно — это поиск источников силы жизни в разных её проявлениях: будь это удивление от восприятия красоты и силы природы или радость от общения с любимыми людьми. Только так можно оставаться собой, сохранить или восстановить себя, чтобы делать образование наших детей лучше, а будущее — светлее.

В жизни директора школы не может всё протекать гладко. Возникают моменты, когда ты вдруг понимаешь, что надо поставить жизнь на паузу, поразмышлять, проанализировать результаты, чтобы сделать новый рывок вперёд. Для этого и надо взять отпуск и рвануть куда-то, чтобы, как птица Феникс, возродиться из пепла. Предвкушение путешествия, не говоря о самом путешествии — это переключение и приключение одновременно, которые в будущем мотивируют на оптимизм (веру), на успех в любом начинании. Море впечатлений, незабываемые воспоминания даже от маленького путешествия формируют ощущение душевной радости, не оставляют и следа от прежнего дискомфорта. Заряд энергии и позитива в первые дни работы сметают все преграды на пути поставленных целей.

*Передышка.* Герой сюжета — выпускник престижного федерального университета, кандидат экономических наук. Сначала был помощником заместителя председателя правительства области, затем начальником отдела Министерства образования, и вот неожиданный счастливый билет — первый заместитель регионального министра образования, то есть чиновник очень высокого ранга, но с умом и совестью, что очень редко бывает. Ветераны пытались подначивать молодого руководителя, укоряя его в том, что он никогда не работал в школе (а это так и есть). Но наш герой брал тем, что был хорошо образован, эрудирован, умён, культурен и много ездил по образовательным учреждениям, вникал в образовательный процесс, как говорится, «до печёнок». В результате всегда был в курсе всего.

Но по нему было видно, что ему чего-то не хватало, хотелось создать что-то новое и совершенное. Увлёкся идеей подготовки рабочих кадров высокой квалификации, вышел на проект «Инженерная школа», создал Межрегиональный центр компетенций. Дело закрутилось: появились программы, деньги, сделал ремонт политехникума, при-

обрёл самое современное оборудование. Проработал год и, создав всё необходимое для хорошего начала, подал... заявление об уходе. На вопрос коллег, почему, поведал:

— Представьте себе, вы несёте на спине мешок с цементом на 10-й этаж. Вы только на пятом, а сил уже нет...

— И куда же вы теперь?

— Никуда. Займусь семьёй.

Моё мнение: человека сломала система. Будучи первым заместителем министра, ему приходилось все грехи системы брать на себя (министры же — фигуры для представительских функций). А это несправедливо, это насилие над душой заместителей. Будучи честным и порядочным человеком, не смог выдержать прессинга этой же системы. Его никто не унижал, не притеснял. Но решения в сложных ситуациях нередко приходилось принимать исходя не из закона, а из «понятий». Ему это претило.

Прошёл год. Бывшего председателя областного правительства назначают губернатором другой области, где тот подбирает свою команду. Тут мы читаем в новостях, что наш герой приглашён на должность министра образования. И он её принял.

Что толкнуло его вновь пойти в систему? Возможно, чувствует в себе нереализованный талант чиновника-организатора? А может, амбиции не отпускают? Может, продолжает гореть идеей создания нового и совершенного?

— Нет, — ответил он, — *передышка.*

Но не исчезает вопрос, на сколько времени его хватит на новом месте? Система-то не поменялась. Вот уже несколько лет отработал после передышки, а глаза ещё горят. Видимо, окреп и помудрел. Дай Бог ему сил и терпенья!

\* \* \*

**Пётр Викторович Митяшов**, *председатель Комитета по образованию Новониколаевского района Волгоградской области.*

*Интеллектуальное чтение и знание. Мысли великих.* Отвечая на вопрос, что мне даёт силы в противостоянии глупости, жлобству и всему тому, что способно привести в состояние, «когда ни слов, ни музыки, ни сил», я процитирую Иосифа Бродского: «Всячески избегайте приписывать себе статус жертвы. Каким бы отвратительным ни было ваше положение, старайтесь не винить в этом только внешние силы: историю, государство, начальство, расу, родителей, фазу луны, детство, несвоевременную высадку на горшок — меню обширное и скучное. В момент, когда вы возлагаете вину на что-то, вы подрываете собственную решимость что-нибудь изменить и увеличиваете вакуум безответственности, который так любят заполнять демоны и демангоги, ибо парализованная воля не радость для ангелов. Вообще старайтесь уважать жизнь не только за её прелести, но и за её трудности. Они составляют часть игры, и хорошо в них то, что они не являются обманом. Всякий раз, когда вы в отчаянии или на грани отчаяния, когда у вас неприятности или затруднения, помните: это жизнь говорит с вами на единственном хорошо ей известном языке».

Не хочется ничего добавлять к сказанному классиком. Вообще шесть так называемых заповедей лауреата Нобелевской премии И. Бродского, которые являются частью его знаменитой речи, произнесённой на стадионе в декабре 1988 г. перед выпускниками Мичиганского университета, неплохо было бы иметь на рабочем столе каждому педагогу, директору школы. Следуя его совету, я всегда нахожу место для музыки и умных слов.

А ещё есть люди, которые своей жизнью, своими делами говорят мне: «Вытри сопли и не подрывай в себе решимость что-либо изменить».

Смотрю на последний абзац и думаю: «Возможно, слишком банально и просто». Но банальные истины очень непросто даются, если они действительно истины.

И ещё, когда опускаются руки, советую прочесть слова и послушать песню Андрея Макаревича «Пока горит свеча».

\* \* \*

**Татьяна Николаевна Чеченкова**, *директор гимназии «Интеллект» г. Ессентуки Ставропольского края, лауреат Всероссийского конкурса «Директор школы».*

*Упрямство, ответственность и любопытство, неутолимое желание увидеть результаты задуманного.* А ещё умение мечтать и верить в светлое будущее, которое обязательно наступит без контроля, надзора, отчётов и мониторингов, которые оскорбляют недоверием педагогов и руководителей. Мечта помогает мне, как руководителю, выживать в мире чиновничьего беспредела, ханжества контролирующих органов, ложных амбиций родителей.

Думаю, что ресурсы на разных этапах моей директорской истории были разные. В начале — это желание доказать окружающим, что меня назначили директором не за «красивые глазки» или надуманные связи. Ведь все, начиная с заместителя главы города, говорили, что учитель музыки в принципе не может быть хозяйственником, хорошим управленцем. Затем «поймала волну», когда стали видны первые результаты исполнения поставленных целей, когда стал расти престиж учреждения и стала возникать очередь на зачисление в гимназию, перестали говорить, что учреждение даёт знания только тем, кто платит, когда стало престижно учиться в «Интеллекте». Сейчас меня влечёт очередная мечта о строительстве новой школы. Я понимаю, что придётся доказывать чиновникам, что именно наше учреждение достойно этого здания (так как желающих улучшить свои условия достаточно), что мой творческий коллектив

найдёт достойное применение всем новым площадям и на наше имя пойдут в новую школу люди.

И ещё я женщина, в ком постоянно рождается мечта, которую непременно надо вырастить, укрепить и выпустить в жизнь.

\* \* \*

**Евгений Александрович Ямбург**, директор Центра образования № 109 Москвы, заслуженный учитель РФ, доктор педагогических наук, действительный член Российской академии образования.

*Творчество, предполагающее азарт.* Как и у любого директора школы, у меня проблем — вагон и маленькая тележка. Моё занятие творчеством — это ответ на бесконечные вызовы, стрессы, с которыми сталкиваюсь ежедневно. Трудный ученик — кто кого? Придумываю необычный детский проект. Необычный он потому, что я сам его придумал и подал детям так, что они убеждены в том, что этот проект — их собственное изобретение. И здесь, на мой взгляд, уместна метафора «Я вратарь в воротах, который обязан брать любые, самые закрученные мячи, мячи из-под верхней штанги, из любого угла». В этом и состоит для меня азарт творчества, восстанавливающий утраченный оптимизм.

\* \* \*

**Григорий Ефимович Пейсахович**, директор Бауманского лицея г. Йошкар-Ола Республики Марий Эл, заслуженный учитель РФ, кандидат педагогических наук.

*Мы в ответе за тех, кого приручаем.* Возникло ли за четыре десятка лет работы директором крупной городской школы желание уйти, всё бросить, сменить работу, освободиться от этой тяжёлой ноши? Да! Да! Да! И возникает до сих пор! Даже сейчас, когда завоёван авторитет, когда есть признание, есть очевидные результаты,

ресурс оптимизма всё равно нередко исчерпывается.

Почему же до сих пор не ушёл, почему не уйду сейчас? Первое, что пришло в голову: «Мы в ответе за тех, кого приручаем» (Экзюпери), и это правда! За мной ведь самоотверженные люди, которые верят мне, которые посчитали бы меня предателем, бросившим корабль во время шторма.

Второе: «Если не я, то кто же?», и это тоже правда! Сегодня трудно найти в образовании деятельность более рискованную, драматичную и одновременно более счастливую, чем работа директором школы. Почему же я так долго работаю в этой должности, не уйду, не швыряю в лицо дуракам, обидчикам, хамам заявление об уходе с гордо поднятой головой?! Потому что моя работа — это, конечно, каторга, но, как кто-то верно сказал, сладкая каторга. Потому и работаю, потому и счастлив, потому и страдаю, когда знаю, как надо и что надо, а не дают реализовать. И всё равно иду на работу, всё равно думаю, ищу и снова думаю... И по-другому уже не смогу!

\* \* \*

**Александр Константинович Шленёв**, директор муниципального образовательного учреждения дополнительного образования Детско-юношеский центр «Ярославич», кандидат педагогических наук.

*Разнообразие источников поддержки оптимизма в себе.*

Ресурсами поддержки оптимизма для меня являются:

- смена вида деятельности в работе (перешёл из школы в учреждение дополнительного образования);
- самовнушение на позитивный образ мыслей (о людях, о жизни, о себе);

- новые впечатления от мест и событий (географический и образовательный туризм, изучение опыта других учреждений образования);
- обязательное систематическое общение с детьми и юношеством, которые по своей природе насыщены оптимизмом (с воспитанниками объединений центра, на занятиях со студентами на базе университета и при прохождении студентами практики на базе «Ярославича»);
- самообразование, учебная деятельность и повышение квалификации.

\* \* \*

**Елена Григорьевна Филиппова**, в недавнем прошлом успешный начальник Управления образования, глава города, директор школы в колонии для малолетних преступников, ныне директор колледжа.

*Группа факторов, легко объединяющихся в целостную систему личностью самого автора — человека, несомненно, талантливо-го, взывательного и пережившего много несправедливого.*

1. Самое главное для меня в восстановлении оптимизма — вера в Бога и в Его промысел обо мне. Посланные им невзгоды, потрясения были полезны для спасения моей души, значит, именно они сделали меня лучше, чище, сильнее.
2. Молитвы о помощи Бога и святых. Чтение Псалтири. Это успокаивало, дарило сердцу покой и ясность, помогало справиться с отравляющими душу чувствами злости, гордыни, жалости к себе, страха остаться без работы, досады, ненависти к тем, кто так жестоко обманул и предал меня, страстным желанием отомстить за обиды.
3. Поддержка семьи. Муж, дети, брат, сестра, свекровь, мои родители, уже ушедшие в мир иной, — их поддержка мною чувствовалась, и это давало мне уверенность, что всё будет хорошо. Именно в труднейшие моменты жизни я поняла, что семья — это моя главная опора.
4. Поддержка друзей и бывших коллег, просто людей, малознакомых, кому я когда-то

## ЖИЗНЬ В ПРОФЕССИИ

чем-то смогла помочь, уже даже не помня этого. Составление резюме для поиска новой работы.

5. Непосредственная работа и общение с детьми-учениками в Раифе (детская колония). Слезы от несовершенства мира, себя и людей. Сравнение своей судьбы и других, более трагичных.

6. Земные удовольствия. Хорошее вино и вкусная еда. Общение с оптимистами. Юмор. Красивые люди, интересные фильмы, передачи, музыка, театр. Сон. Бездельничанье. Интернет. Конечно же, природа, цветы. В мире так много красоты, и она не исчезает, несмотря на то что в этом же мире много зла и несправедливости.

7. Желание сделать окружающий мир хоть немного лучше там, где это возможно, там, где это зависит только от тебя, от реальных дел.

Это источники личного оптимизма, то есть оптимизма, касающегося моей личной жизни. Что касается России и её судеб, то я, вслед за классиками, просто верю в Россию, в её народ, что в конечном итоге всё перемелется и всё будет хорошо, наперекор всем пессимистическим прогнозам. Только вера, надежда и любовь могут быть источниками оптимизма в России. Вера в торжество правды, разума, в то, что хороших людей больше. Без веры — никуда. Без неё наступит отчаянье — смерть души.

А бывшему директору Павлу Купорову, такому замечательному, как вы о нём рассказали, нужно отдохнуть и снова стать оптимистом, потому что не только директор им должен быть, но и завуч тоже, и вообще любой работник сферы образования.

\* \* \*

*Автором следующего мнения является директор, проработавшая в должности только один год. Её выжили из школы её же учителя за... мягкость характера, считая её блаженной и даже юрודивой. Тем не менее мы считаем её точку зрения полезной для анализа своей личности и работы многим читателям.*

*Любовь как источник восполнения исчерпанного оптимистического ресурса директора.*

Я говорю не о том, кто кого и сколько раз обидел, а о самом феномене бесконечно тянущегося конфликта между школой и учениками (с родителями). В основе этого конфликта — отсутствие любви людей друг к другу. Ну никак не могут люди, даже стоящие у колыбели ребёнка, стоящие над ним, растущим, стоящие за учительским столом или кафедрой, проявить это чувство. А кому-то и проявлять нечего. Нельзя проявить то, чего не существует. Именно отсюда и конфликты, дерзкое поведение детей, антипедагогичные поступки учителей.

Когда мне говорят, что ученик напал на учителя с ножом, то слышу от педагогов то, что в молодёжной среде называют «гнилыми отмазами». Парня вели к преступлению несколько лет. Идёт следствие, наверняка дадут срок. Пострадали обе стороны. Среди оправданий тому, что никто даже не пытался понять его сложную жизненную ситуацию, помочь справиться с постоянным и гнетущим неуспехом, услышала типичное: нагрузка, бумаги, ничего не хочет и не понимает...

После серии публикаций на эту тему наши учителя и правозащитники придумали написать очередной стандарт по безопасности, которым надо будет пользоваться всем учителям, родителям и ученикам. Убедить этих сумасшедших в том, что от пачки бумаг с названием «безопасность» ничего не поме-

няется, невозможно. Но теперь кто-то ведь создаёт этот новый бумажный бред. Удивляет то, что педагоги и чиновники — взрослые люди — ослеплены верой в силу бумаг, но не могут или не хотят понять простого: нужны не новые законы и инструкции, а наполнение сердец добротой, любовью.

Мне заявляют: «Это не технологично». Но ведь без любви никак! Не существует технологии любви. Невозможно засунуть её в законы! А когда есть это святое чувство, то на его основе и возникает успех, оптимизм, хорошее настроение, желание работать.

\* \* \*

От себя добавлю то, что я уже не раз повторял. Легко любить ребёнка, когда он послушен, хочет и может хорошо учиться, обаятелен, опрятен, уважителен — в общем, когда он, как говорят, белый и пушистый. Но педагогическая сущность (!) учителя проявляется в отношении к любому ребёнку: и к тому, который туп, интеллектуально ограничен, ленив, зол, мстителен, груб, строптив, неопрятен, не хочет учиться, не подчиняется.

Конечно, любовь к детям — дар Божий, но и личная воспитанность учителя, его принципы, ценности и воля многое могут сделать для того, чтобы никогда не унижить достоинство ребёнка, каким бы его ни создала природа и каким бы его ни сделала жизнь. А потому ученикам везде в школе гарантируются их личные права: уважение человеческого достоинства, личная неприкосновенность и доброе имя, неприкосновенность частной жизни, личная и семейная тайна, свобода совести, свободное выражение собственных взглядов и убеждений. Эти права считаются педагогически нарушенными в случае, когда ребёнок сам оценивает обращение с ним как унижающее его честь и достоинство.

Анализируемое требование носит безусловный, категорический характер, и только на основе его выполнения возможно эффективное осуществление обучения, воспитания и развития. Если взаимоуважительные, благоприятные отношения между учителем и учеником утрачены, то об эффективности обучения, воспитания, развития на уроке вообще говорить не имеет смысла. Хорошие результаты просто недостижимы, а негативизм будет только прогрессировать.

Уверены, что выполнить анализируемое требование читателю поможет приведённый в Библии гимн любви: *«Если я говорю языками человеческими и ангельскими, а любви не имею, то я — медь звенящая, или кимвал звучащий. Если имею дар пророчества, и знаю все тайны, и имею всякое познание и всю веру, так что могу и горы переставлять, а не имею любви, — то я ничто. И если я раздам всё имение моё и отдам*

*тело моё на сожжение, а любви не имею, — нет мне в том никакой пользы. Любовь долготерпит, милосердствует, любовь не завидует, любовь не превозносится, не гордится, не бесчинствует, не ищет своего, не раздражается, не мыслит зла, не радуется неправде, а сорадуется истине; всё покрывает, всему верит, всего надеется, всё переносит. Любовь никогда не перестает»<sup>1</sup>.*

«А если этого чувства нет? Если отношение к детям равнодушное? Если они раздражают?» — возможно, подумал кто-то. Ответ один: тогда не нужно работать в школе. **НО**

<sup>1</sup> Новый Завет, 1-е послание Коринфянам Святого Апостола Павла, 13: 1-8.

## Exhaustible Resource

Mark M. Potashnik, full member (academic) Russian Academy of Sciences education, doctor of pedagogical Sciences, Professor

**Abstract.** *The story of a former Director of a rural school from the Nizhny Novgorod region. Experience of replenishing an exhausted resource. Sources and conditions of the restoration of pedagogical optimism.*

**Keywords:** *exhausted resource, pedagogical optimism, sources of recovery.*

### Список использованных источников:

1. Новый Завет, 1-е послание Коринфянам Святого Апостола Павла, 13: 1-8.

### Spisok ispol'zovannyh istochnikov:

1. Novyj Zavet, 1-e poslanie Korinfyanam Svyatogo Apostola Pavla, 13: 1-8.