

УДК 37.01

ТЕАТР УПРАВЛЕНЧЕСКОГО АБСУРДА



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

Одно из предложений читателям представленной статьи — процитировать любой фрагмент, который сочтут нужным, на августовской или иной конференции, совещании, где присутствуют представители власти: губернаторы, главы городов и районов, их заместители, руководители органов образования, надзорники всех служб. Опасность минимальна, ибо вы озвучиваете не свой текст. Можно даже «искренне» возмутиться, как беспардонно автор статьи иронизирует над такими замечательными руководителями — уважаемыми людьми.

• теоретическое и практическое управление • противоречия переквалификации директоров школ • обеспечение подготовки • муниципальное и региональное управление • противодействие растущей бюрократии

С чего всё началось (скандал на курсах ИРО)

В одном из региональных институтов развития образования были организованы курсы резерва руководителей. Большая часть группы состояла из учителей. Логично предположить, что их готовили к тому, чтобы в пер-

спективе они могли занять должности директоров школ и их заместителей. Но несколько человек, направленных на эти курсы, уже были директорами школ. Логично предположить, что их должны были готовить к работе в муниципальных или региональных органах образования.

Преподаватели кафедры — люди квалифицированные, с учёными степенями. Казалось бы, все должны быть довольны.

Однако после нескольких дней занятий именно от директоров школ поступили публичные острые возражения и, как мы покажем, не без оснований.

Первое возражение: «Всё, что вы читаете, грамотно, но мы уже третий раз на курсах и слышим одно и то же — классическую теорию управления и только применительно к школе. Как можно нас так не уважать, когда мы полностью оторвались от реальной работы, переложив её на и так непомерно перегруженных людей!»

Второе возражение: «Если это курсы резерва, то нам должны читать теорию и практику муниципального и регионального управления. А этого нет вовсе».

Третье возражение: «Если рассмотреть содержание занятий, то лекции, семинары и практические занятия посвящены исключительно **теории** управления школой, то есть тому, каким должно быть управление (основные понятия, принципы, критерии и т.п.). Но вы же знаете, что сейчас всё это нереально, что мы работаем по спорадически приходящим приказам, распоряжениям, письмам, по устным телефонным звонкам и т.п. (которые вроде бы являются рекомендациями, но по ним имеются сроки подачи отчёта), что никак не учитывает наши с таким трудом сверстанные планы. В органах образования нет даже недельных циклограмм.

Нужно, чтобы нас учили, как работать в условиях этого нарастающего управленческого хаоса, а вы же даёте материал о том, как должно быть, когда хаоса нет. Нам такие курсы не нужны». Далее директора школ заявили, что эти курсы посещать не будут в силу полной их бесполезности и потому утрате смысла такой «учёбы».

Преподаватели были обескуражены, убедительного ответа дать не могли и, как это сейчас стало привычно, обратились с жалобами в региональное министерство образования, которое пригласило и преподавателей ИРО, и «бунтовщиков» для обсуждения проблемы и нахождения решения, которое устраивало бы обе стороны.

ИРО, будучи государственной бюджетной организацией, на основании подзаконных актов, так называемых кодексов этики, не может публично критиковать сложившуюся государственную систему управления и учить директоров, как обходить законы, как обманывать эту систему. Критика возможна, но только внутри самой системы с целью её совершенствования.

Кроме этого преподаватели кафедр управления ИРО и вузов страны просто не могут знать всех противоречий, которые возникают в работе директоров, как говорят, на земле — для этого нужно работать в школе или же заниматься специальным исследованием (работать над диссертацией). Кратко говоря: ситуация тупиковая, претензия директоров, поначалу казавшаяся правомерной, не может быть удовлетворена в рамках государственного института развития образования.

Единственное, что мы можем посоветовать недовольным курсами директорам, это: либо обратиться за консультацией к частным юристам, либо самоорганизоваться и рассказать друг другу о своём опыте преодоления противоречивых ситуаций, или официально написать заявление и оформить отказ от ненужных им курсов.

Одна из преподавательниц ИРО как бы невзначай сказала восставшим директорам: «ИРО даёт вам удостоверение, которое, по сути, является разрешением на продолжение работы в должности. Не забывайте, что в России «без бумажки ты букашка, а только с нашей бумажкой (то есть с удостоверением ИРО) — человек».

В заключение раздела хочу привести частное мнение управленца из сферы образования — человека мудрого, с философским взглядом на жизнь и никогда ни на кого не жалующего: «Претензия к курсам по управлению, которыми недовольны директора, банальна. Необходимо понимать, что не бывает курсов, которыми были бы все довольны. Недавно в нашем городе выступал израильский и американский бизнес-консультант Ицхак Адизес — специалист по повышению эффективности менеджмента. Ему 82 года. Его институт имеет филиалы в 15 странах мира, они специализируются на управлении изменениями. В зале добровольно собралось 2000 людей из сферы управления в основном бизнесом, но были и управленцы из сферы образования. Средняя стоимость входного билета — 20 000 рублей. Он никому не рассказывал про 44-й закон, он вообще не разбирал наших российских кейсов. Он делился своей философией управления персоналом. Люди, которые были там, обменивались впечатлениями, рассказывали и пересказывали изложенные лектором истории, примеры и случаи из жизни. И я, и все, кто там был, уже вторую неделю ходят «загруженными», и никто не пожалел, что заплатил приличные деньги, потратил время.

Надо бы директорам школ сегодня самим искать и выбирать для себя курсы, лекторов, источники развития, консультантов, а не брать то, что дают. Ну, а если уж попали по разрядке, так быть разумными: что-то посещать, что-то пропускать мимо, где-то самим организовать общение с полезными людьми. В конце концов, в театр сходить или на спортивный матч. Времени для саморазвития ведь нет ни у кого, для всех оно является хронически дефицитным ресурсом. Ну, выбираем же мы для себя дантистов, кардиологов, косметологов, театры, автосервис, адвокатов, рестораны и пр.

Тем, кто попал без выбора по разрядке сверху куда-либо (в тот же ИРО), не на кого жаловаться, кроме как на самих себя. Надеяться, что любой институт развития образования даст им всё, что нужно, — непростительная наивность, непонимание того, как устроена жизнь. Им нужно самим заниматься собой, своим развитием (саморазвитием). Есть же книги, Интернет, общение, умные люди, собственное думанье. А претензии к какому-то

ИРО — это не только наивно, но и глупо».

Вспомним, какой человек это написал. Без комментариев.

Чудовищные, разрушающие школу факты

Кому-то может показаться, что приведенное ниже — это случайные, как говорят, отдельные, единичные факты. С ответственностью констатирую: такие же или аналогичные факты являются для школ нынешней России *повсеместными*.

Факт первый. Передо мной документ Министерства образования и науки одного из регионов, подписанное (для срочности исполнения) аж самим министром, разосланное во все школы огромной области 17.12.19, где министерство деликатно «просит» не позднее 18.12.2019 прислать (далее цитирую дословно): «...в целях проработки вопроса дополнения перечня отдельных видов пищевых продуктов, происходящих из иностранных государств, в отношении которых устанавливаются ограничения допуска для целей осуществления закупок для обеспечения государственных и муниципальных нужд, предоставить информацию о плановых объёмах закупок огурцов (ОКПД 01.13.32) и томатов (помидоров) (ОКПД 01.13.34) в 2020 году». Оставим без комментария позорный для министра, да ещё и образования стиль письма.

Цель, конечно, «патриотическая»: чтобы ни один иностранный огурец и помидор не проскочил!! Но подача запрашиваемой информации не является функцией школы, административно навязана ей. Министр образования обязан понимать, чем вредны для школы такие письма. Представим, сколько времени уйдёт у директора, чтобы подготовить требуемые сведения. Мы выяснили —

несколько часов (нужно поставить на уши бухгалтерию, работников столовой, самим кое-что сосчитать, составить текст, напечатать и т.п.). По закону сохранения (материи, энергии, времени и пр.), если что-то где-то тратится, то ровно столько же где-то отбирается (в нашем случае у директора — время и силы). Разумеется, чиновники не видят в этом письме никакого абсурда.

Факт второй. Тут мы полностью опираемся на опубликованное выступление депутата Городской думы г. Н. Новгорода И.М. Богданова. С 5-го по 8-е ноября в школы города поступило: запросов — 22, требований — 4, распоряжений — 13, мероприятий — 42. Всего 81 бумага для срочного исполнения. Особое внимание депутат уделил навязанным школам, надуманным непрофессионалами «Единым урокам». И это при утверждённых федеральными государственными органами программами и стандартами! Вы только вдумайтесь:

- урок «Безопасности» от МЧС, материал есть в учебниках ОБЖ с 5 по 11-й класс, 33 урока в год, 231 урок за период обучения в школе;
- урок БДД присылает УГИБДД, затем Департамент образования, точно такой же материал есть в учебниках 8-го класса, 12 уроков;
- урок финансовой грамотности, требует Министерство финансов, учащиеся 7 лет изучают экономику, по 66 уроков в год, 462 урока за весь курс;
- урок ЖКХ требует МЖХ, материал изучается на уроках экономики;
- уроки конституции, патриотизма, нравственности — материал повторяет слово в слово учебники истории, обществознания 165 уроков в год, 1155 за 7 лет.

И ещё вдобавок: уроки по правам человека, по единству, волонтерству, памяти, духовным скрепам, проектории, предупреждению СПИДа, уроки трезвости, борьбы с коррупцией, честного налогоплательщика, молодого предпринимателя, избирателя! И никто не говорит, уроки какого учебного предмета, заложенного

в государственной программе, нужно отменить. Творцы «нового» в образовании выигрывают гранты правительства, из денег, предназначенных для образования, повторяют то, что написано в учебниках. Ничего, кроме отвращения у учащихся к этим урокам, мы не получаем. Школам уже некогда выполнять учебный план.

Запросы. Иначе, как издевательским, нельзя назвать запрос администрации города «О представлении информации о работе школы по противодействию экстремизму за 3 последних года и план работы на последующие 3 года». Срок исполнения 8 часов.

Или детский экологический центр присылает запрос на 17 страницах и методические рекомендации по их заполнению на... 102(!) страницах.

Фонды, центры, грантополучатели нашли золотую жилу — государственные гранты. Вот ведь парадокс: деньги школам дают по остаточному принципу, а гранты сыплются, как из рога изобилия. Вот и получается масса маленьких образовательных фондикулов-контор с чиновниками, которые плодят бумаги, а потом через Министерство образования заставляют школы отчитываться за их грант.

Мониторинги. Учащихся ежемесячно тестируют, мониторят, анкетируют, и всё это происходит в учебное время детей, в рабочее время учителей. Самое отвратительное в том, что результаты этого огромного труда детей и учителей потом пропадают. Но деньги, предназначенные на образование, израсходовали.

Мероприятия. Только с 5 по 8 ноября школам предложено принять участие в 42 мероприятиях. Все ведомства, придумавшие их, тащат туда школьников, своих-то ресурсов нет, а отчитываться о массовости надо. Поэтому у администрации школы, учителей нет времени на вдумчивую полноценную, планомерную работу с ребёнком.

Депутат-директор обратился к коллегам и главе города: «Помогите остановить это безумие, этот управленческий идиотизм, чтобы начать требовать от школ разумную работу с учащимися, а не отчёты о проведении абсурдных мероприятий».

Заместитель мэра миллионного города в ответ на обращение депутата сообщила, что школам нужно установить (дословно) «внутренние фильтры» входящей корреспонденции (то есть не реагировать на какие-то письма, не указав при этом по какому принципу фильтровать, тем более что по всем письмам чиновники требуют ответы к определённому числу). И это не абсурд.²

Факт третий. Директор школы попала в ситуацию, в результате которой её оштрафовали на 30 тысяч рублей за то, что ею была отремонтирована часть асфальтового покрытия, то есть произведён ямочный ремонт школьного двора и прилегающих к нему дорог. Вроде бы благополучателей от этого много. Но, по мнению антимонопольной службы, она, как должностное лицо, нарушила (!) закон о конкуренции, не проведя торги. С одной стороны, работодателем (главой города) было выдвинуто письменное требование — срочно (за неделю) к 9 Мая (!) отремонтировать дороги, разумеется, не выделив ни копейки денег; с другой, за выполнение — унижительный штраф.

На суде юристы говорили о том, что это дело подлежит прекращению за малозначимостью нарушения. Но судья решила иначе. Не был ею услышан аргумент, что использовалось, вы только вдумайтесь, ...давальческое (то есть бесплатно для этой цели выделенное спонсором) сырьё в виде снимаемого слоя старого асфальта, который сразу же возвращался в дело, обеспечивая при этом большую экономию бюджетных средств. Торги же отодвигают всё это на три месяца и более, а возможности ждать не было. Вместо благодарности — оскорбительное, абсурдное решение суда — штраф в 30 тысяч рублей. Кто же такое унижение вытерпит! И разве это не абсурд?

Факт четвёртый. «Двойная бухгалтерия» в работе директоров — это вынужденная практика, ставшая нормой. Это настоящее искусство управления по-русски. Для проверяющих — одно расписание, фактически же шко-

ла работает по другому графику; в журналах — одно, фактически всё другое. Многочисленные на сотнях страниц программы, положения, локальные акты, составленные по требованиям чиновников, в которые никто не заглядывает, — они только для проверяющих. В жизни всё по-другому. Наверное, такого больше нигде не найти. У нас, к сожалению, по-другому нельзя. Абсурдная система управления диктует вранье, обман, подлоги. Руководитель пытается, в свою очередь, обмануть систему. И не будем забывать: двойная бухгалтерия — это всегда преступление.

Факт пятый. Нормы абсолютного большинства надзорных ведомств чаще всего противоречат друг другу. Ухитриться исполнить их обязательные требования и не получить позорный штраф невозможно. Причём штрафы никак не улучшают ситуацию, а служат циничным средством пополнения бюджета государства из кармана тех же бюджетников, но не попадают обратно в школы (это видно по систематическому недофинансированию учреждений образования). Рассмотрим это.

Нормы СанПиН требуют закрывать все отопительные батареи деревянными решётками. С точки же зрения МЧС это нарушения Правил противопожарного режима. Особенно если решёткой закрыты батареи, находящиеся на пути эвакуации. Поэтому перед приездом Роспотребнадзора решётки на батареи быстро ставятся, перед приездом пожарных — быстро снимаются. Всё это видят (и делают) дети и приобретают развращающий их опыт обмана проверяющих (то есть представителей власти).

То же самое: пожарные требуют держать задние и боковые выходы из школы открытыми для быстрой эвакуации в случае пожара, а проверяющие чиновники из ФСБ требуют, чтобы все двери в антитеррористических целях были на замках.

Новый курьёз. Чтобы получить лицензию на медицинскую деятельность, нужно иметь ставки медицинских специалистов в структуре штатного расписания школы. Министерство образования же разрешает вводить ставки медицинских работников только при наличии лицензии на медицинскую деятельность. Выход один — подделка штатного расписания при лицензировании. Потом уже можно получить ставки от учредителя. Разве это не абсурд?

Ещё актуальнейшее сверхдурное противоречие. Оно очень жёстко бьёт особенно по сельским школам. Чтобы (это в обязательном порядке) открыть пришкольный детский оздоровительный лагерь, Роспотребнадзор требует отдельное штатное расписание на работу детского лагеря. Естественно, что учредитель деньги на это не даёт. Штатное расписание поддельвается. В результате при проведении летнего лагеря работают те же самые педагоги, что и в школе, а потому положенный им по закону отпуск они никогда не отгуливают, приходят 1 сентября не отдохнувшие, изможденные, злые.

Ещё абсурдное противоречие. Один из директоров справедливо назвал его «Проматерь Гипердури 44-ФЗ». Деньги, скажем на капитальный ремонт, дают в мае. Чтобы соблюсти все требования электронного аукциона, нужно два с лишним месяца. Только после определения победителя исполнитель начинает организационно шевелиться. В итоге лучший случай исхода дела, когда ночью выносят мусор и моют школу, а утром приезжает комиссия по приёмке школы. Чтобы организовать такой исход, директору школы этот самый закон неизбежно приходится нарушать, предварительно (до аукциона) договариваясь с фирмами о коммерческих предложениях, которые копейка в копейку дадут начальную минимальную цену контракта. При неблагоприятном исходе два, а то и три раза на аукцион может никто не выйти. Понятно, что деньги в этом случае пропадут, а директора примерно накажут, а то и уволят.

Факт шестой. Директор получает уведомление от Роспотребнадзора о приезде в школу комиссии для проверки в составе ... 71 человека. Юридически всё безупречно оформлено: приказ на 15 листах, цель проверки, фамилия, имя и отчество (полностью), должность и полномочия каждого проверяющего, время начала и конца инспекции и т.п. Я прошу каждого читателя — директора школы — представить себе, как утром, перед первым уроком к его школе подъезжают два автобуса, из которых выходит 71 инспектор, а в школе более тысячи детей, 45 классов. Какое-то «комиссионское» нашествие» (в голову приходят воспоминания о нашествии гуннов, орды, тараканов, саранчи, крыс).

«Со мной бы точно случился инфаркт», — написала нам одна из рецензентов рукописи. «Здесь бы и мужчина-директор растерялся, а кто-то и не выдержал — потерял дар речи и способность соображать», — написал другой рецензент.

71 посторонний человек, обладающий ревизорскими полномочиями, — это же полная дезорганизация, развал образовательного процесса для более чем тысячи детей, для полусотни учителей. Формально тут всё правильно было, а по сути — издевательство над директором, его заместителями, учителями, детьми и всеми работниками школы.

В нашем конкретном случае директор не растерялся: собрал проверяющих и подробно объяснил им, что такое ребёнок в школе, что такое учитель, расписание уроков, кому что можно, а что нельзя и т.п., и предупредил, что если поступит хоть одна жалоба на кого-то из инспекторов за дезорганизацию образовательного процесса ...

Спесь с проверяющих мгновенно слетела, и они (притихшие) осторожно стали расходиться по объектам проверки: кто-то замерял освещённость в различных местах

каждого класса, кто-то брал смывы со столов в столовой, кто-то делал соскобы из-под ногтей у перепуганных поваров, кто-то измерял температуру котлет и гарнира в столовой, кто-то — влажность воздуха в помещениях школы, кто-то — высоту мебели в классах, кто-то исследовал головы детей на наличие вшей (педикулез) и т.д., и т.п.

Возникает много вопросов: «Почему всё это нужно было делать с утра, в учебное время и всем сразу?», «Почему устроившим всё это глумление над людьми непонятно, что такое душа учителя, психика ребёнка, чувства директора?» и т.п.

Несмотря на то что итоговые акты были без существенных замечаний, мы же понимаем, что у директора прибавилось седых волос, ему на сколько-то укоротили жизнь, добавили рубцы на сердце, и у всех в памяти на всю жизнь остались жуткие воспоминания от этого нашествия в форме театра управленческого абсурда. Это наши рассуждения. А по факту было иначе: когда все акты были подписаны, проверяющие хорошо накормлены и уехали, у директора произошёл сердечный приступ, и скорая помощь увезла его из рабочего кабинета в реанимационное отделение больницы. Это реальная цена управленческого абсурда. Оно того стоило?

Подобных приведённым здесь фактов могу называть сколько угодно. Причина одна. По нынешнему законодательству за все отвечает директор школы и ни за что не отвечает учредитель. Как бы все ни прошло — ему по-фигу. Учредители просто пользуются 278 ст. ТК РФ и меняют директора школы. Малейшее возражение директора против произвола, и учредители (или их присные) не грубят, а вежливо изощрённо издеваются: «Не хотите — не делайте. Сделают другие».

Что делать? — как сакраментальный вопрос

В нашем случае речь идёт о переносном значении слова «сакраментальный» — значит закрепившийся в традиции, ставший обычным.

Когда готовишь статью, где называешь негативные факты и факторы, не позволяющие руководителям полноценно выполнять свои обязанности, то и редакторы, и читатели вполне правомерно требуют от автора ответа на вопрос «Что делать?». И мы такие ответы давали во всех своих статьях.

Они сводились к двум действиям:

1) выступать на своих совещаниях и августовских конференциях, где присутствуют власть предержащие (губернаторы, главы городов и районов, депутаты) и их присные (чиновники всех ведомств), которые своими безумными распоряжениями, письмами, рекомендациями, штрафами и пр. создают невыносимые условия работы директоров школ, их заместителей, учителей;

2) работникам школ писать хотя бы информирующие письма в Министерство просвещения, Администрацию Президента, местные и федеральное правительства, так как от большого числа обращений невозможно отмахнуться.

Руководители школ и учителя этих рекомендаций не отвергают, соглашаются с упреками в гражданской пассивности в свой адрес, но никаких названных нами действий не предпринимают. Не будем сейчас анализировать, почему, но ропот в кулуарах, личных беседах продолжался, люди сетовали на свою жизнь, судьбу, но не боролись. Поскольку редакции рукописи моих статей направляют экспертам на рецензии, мы имеем возможность их изучить и учесть. С одной стороны, наши обличительные статьи в адрес чиновников одобряют, поддерживают, нас благодарят, но нашим рекомендациям не следуют, а значит, осознанно терпят произвол чиновников.

Однако среди прочих мы обратили внимание на отзыв очень авторитетного в городе и регионе директора, который

написал: «Любой проверяющий за 10 минут найдёт нарушений на полтора-два млн руб. (Так устроена система). Директор тут — беззащитная добыча, а проверяющий — хищник. (Так устроена система). После «доверительной беседы» штрафы снижаются до десяти-тридцати тысяч рублей. (Так устроена система). Стоит ли заморачиваться? Без штрафа этого проверяющего уволят, так как у него есть спущенный сверху план по штрафам. (Так устроена система). А новый инспектор повысит «планку» (Так устроена система). Сломать систему изнутри ещё никому не удалось. (Так устроены все системы). Призыв писать миллионы писем министру в этом плане бесплоден. Систему можно сломать только снаружи, а для этого необходимо из неё выйти (уволиться). Я лично к этому не готов».

Что мы на это можем ответить? Видимо, не достигнута ещё критическая масса негатива, чтобы наступила готовность к более решительным мерам: и к тем, что мы рекомендовали, и к законным актам гражданского протеста в разных формах.

Тогда я связался с группой авторитетных руководителей школ, показал им этот отзыв и всю мою статью, и вот что они рекомендовали.

1. Никаких революций, ибо опыт человечества показывает, что революционные действия — это всегда нарушение закона (а значит, власть имеет право применить силу), это всегда кровь, в той или иной форме гражданские войны и т.п.

Не будем забывать мысли мудрецов революционных эпох, в частности, великого русского религиозного философа Н.А. Бердяева (которого боялся даже Ленин и потому выслал его из России): «Для того чтобы уничтожить тараканов, не нужно сжигать дом».

2. Тратить время и силы на убеждение чиновников в их неправоте, искать и находить дополнительные аргументы, стараться догово-

ряться, искать компромиссы, то есть вести трудные, изнурительные переговоры и только таким образом добиваться ослабления чиновничьего пресса, уменьшения или ликвидации санкций, штрафов и т.п. Необходимо помнить, что почти все чиновники и надзорники никогда не работали в школе (или очень, очень давно работали), сути и неизбежных проблем учительского труда не знают, бессмысленности и вреда навязанных требований, мероприятий не понимают. Наконец, не будем забывать, что директора школ, их заместители, многие учителя — это образованные, интеллигентные люди с развитым интеллектом, а российское чиновничество, оно ментально другое. Вспомним слова мудрого великого А.С. Пушкина (который, заметим, — наше всё): «Он чином от ума избавлен».

3. Осознанное невыполнение (или формальное выполнение) абсурдных требований чиновников, но сдача отчётов об их выполнении — то, что называют здоровым (разумным) пофигизмом. Поначалу мне было неловко это писать оттого, что у термина имеется какой-то отрицательный привкус и звучит оно из уст человека с учёной степенью как-то не научно, примитивно, вульгарно, неприлично.

Однако более пристальное изучение феномена показывает, что в психологии явление пофигизма достаточно широко описано, проанализировано (в том числе и с положительными оценками), получило широкое распространение в практике не каких-то убогих, а очень развитых, авторитетных директоров очень хороших, известных в стране школ, добившихся серьёзных успехов в воспитании, обучении и развитии учащихся.

Дело в том, что абсолютное большинство письменных отчётов чиновники не читают, а просто складывают. Именно наличием и объёмом этих отчётов они отчитываются перед своими начальниками.

Ну, и, наконец, главное к трём приведённым рекомендациям: ежедневная систематическая работа по укреплению и развитию своего личного авторитета, будь ты директором, его заместителем или учителем. Это требование носит обязательный характер. Поэтому прежде чем возмущаться, начните с себя: тщательно изучите всю нормативную и законодательную базу своей деятельности (там есть много того, что защитит школу от бредовых требований проверяющих), добейтесь хороших результатов работы своей школы, станьте опытным дипло-

матом с изощрённым умом (тут нужны и интеллектуальная развитость, и находчивость, и знание опыта коллег и др. — всё, что определяет авторитет, силу личности). Вы же не можете не видеть, что чиновники всех рангов и уровней, надзорники к одним руководителям относятся с изначальным уважением, а с другими позволяют себе небрежничать, ведут себя развязно. **НО**

Theatre Of Governing Absurdity

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

Abstract: *The article discusses multiple examples of government officials making ridiculous, often absurd, ruling decisions and laws addressed to different schools, resulting in the disorganization of the education process and the inability of principals to manage these schools properly. In addition, several recommendations are provided showing how to counteract such governmental despotism.*

Keywords: *Contradictions between theoretical and practical governing of a school; contradictions in the system providing training and re-qualification for school principals; measures to counteract increasing bureaucracy in the ruling body.*