

Совещания или отчётные доклады чиновников?

Нелли МОЧАЛОВА, профессор кафедры управления Башкирского института развития образования, доктор педагогических наук

Не за горами конец учебного года, отпуск и августовские конференции, знаменующие начало нового школьного марафона длиной ещё в один год. В народе говорят: как год начнёшь, так его и продолжишь. С чего же мы его начинаем? Каков коэффициент полезного действия наших августовских конференций? Какова эффективность их воздействия, их помощи школе, учителям? Можно ли её повысить?

Откуда взяться потоку творческих решений?

Когда-то наши встречи так хорошо и перспективно назывались совещаниями, а в последнее время преобразовались в конференции. Согласитесь: смысл этих названий совершенно разный, как и содержание отвечающей этим названиям работы. Совещания — это когда с нами, рядовыми и не совсем рядовыми работниками образования **совещаются, советуются** вышестоящие чиновники — организаторы деятельности школ. Когда мы вместе вносим свои предложения по реформированию образования в регионе, а может, и в стране. Обсуждаем их, дополняем, советуем что-то изменить, от чего-то и отказаться.

Августовская конференция — совсем иная работа: это коллективное творчество, симбиоз совместной деятельности руководителей образования всех уровней и практических работников, носителей новых идей и нового опыта. Её решения не должны содержать дежурных слов и фраз: «работу одобрить», «деятельность совершенствовать», «шире использовать» или посылки в неопределённое будущее, вроде «органам образования приступить к ...», «учителям надлежит обратить внимание ...»

Перед августовским педсоветом, как называют эти учительские сборы, каждый руководитель образования в регионе должен провести большую аналитическую и совещательную работу, чтобы на конференции эти проблемы вычленил, сформулировать, осознать, наметить возможные пути решения. Потом уже выносить их на широкое коллективное «вече», чтобы посовещаться по поводу их правильности, рациональности, эффективности. Заодно и продемонстрировать собственные управленческие умения и способность организовывать мозговую штурм, который позволил бы реализовать принцип «одна голова хорошо, а несколько, работающих в одном направлении, — лучше». И ещё научиться на таких совещаниях меньше говорить и больше слушать. Говорящий обогащает других (если есть чем), а слушающий обогащает себя и свои школы тем, чего у него ещё нет, но что у других уже появилось.

Если новое появилось на уровне практического, грамотно апробированного и оцененного опыта, то опытный управленец сразу набросает в своём блокноте программу собственных действий и своего аппарата в области внедренческой деятельности. Если это новая интересная идея, то мысль управленца поработает над тем, как проверить её жизненность, педагогическую целесообразность, кого к этому подключить (какую школу, методистов), как им помочь и как опыт затем использовать, если идея себя оправдывает.

Задачи присутствующих на августовских совещаниях управленцев я бы разделила на две группы: **ретроспективно-потребительские** и **перспективно-созидательные**. Первая группа задач требует от руководителя:

— внимательно слушать о том положительном, что уже наработано в педагогической науке и практике, но пока не стало достоянием школ руководимого им региона или образовательного учреждения (это информационная задача);

— в ходе конференции вычленил те аспекты передового педагогического опыта, которые стоит принять на вооружение: что использовать «один к одному», что адаптировать, что

дополнить, от чего отказаться, ранжировать по значимости и реальности получения внедренческого эффекта (аналитико-оценочная задача);

— продумать, как оперативно и продуктивно перенести опыт на базу своего региона или конкретной школы, в каком порядке, в каком виде, в какие сроки, с каким размахом — будет ли это отдельная школа, класс, весь регион и т.д. (задача планирования);

— произвести первую экономическую прикидку: что для этого понадобится, где это взять, кому и для чего выделить средства (задача выбора средств и оценки материально-технических, финансовых и кадровых возможностей).

Организаторские и контрольные задачи будут прорабатываться и решаться уже на месте.

Перспективно-созидательные задачи образования заключаются в том, чтобы оценить возможности использования демонстрируемых докладчиками инновационных элементов организации учебно-воспитательного процесса, определить характер тех преобразований, которые диктуют особенности школы или региона; обобщить и интегрировать разрозненные элементы опыта в единую систему, более или менее полно обеспечивающую решение какой-то актуальной педагогической проблемы региона.

В большинстве случаев ни один из выступающих носителей передового педагогического опыта не раскрывает всю проблему целиком, а лишь предлагает решение какой-то конкретной подзадачи на примере одного предмета или темы, одной школы с конкретными педагогическим коллективом и специфическими для них условиями работы.

Организаторам конференции **очень полезно продумать заранее, как направить её деятельность на решение проблем, определённых самой темой встречи.** Для этого надо отказаться от общих формулировок типа: «Основные задачи учебного года» — это тема на все времена и у всех народов. Только ограничение темы позволит организовать глубокое коллективное исследование всех её аспектов, детально рассмотреть предложения, направленные на её решение, адаптацию к условиям школы.

На умело организованном совещании мышление носителей локального опыта будет направлено на его глобализацию, из эмпирических проб и наблюдений рождается новые педагогические теории. При такой организации обсуждения учителя дадут оценку плюсов и минусов предлагаемых теорий, идей, обсудят способы их материализации в конкретные методические и управленческие решения.

Таким образом, **из новых научных идей пока не опосредованных практикой и уже накопленного опыта рождался бы мощный поток творческих решений, который мог бы повернуть заржавевшее колесо современного школьного образования.** На деле же много лет в самых разных регионах страны мы наблюдаем совсем другое.

Когда-то учителей — носителей передового педагогического опыта регулярно собирали на ВДНХ, на общих собраниях Академии педагогических наук, всесоюзных конференциях. Причём эти собрания были тематическими, проблемными и присутствовали на них те учителя и учёные, которые занимались именно этими проблемами. Теперь такие конференции и совещания стали носить узко-региональный характер, и выступает на них один и тот же дежурный набор чиновников, причём чиновники от образования в программе стоят отнюдь не первыми. На первом месте — обязательное выступление представителя администрации или самого главы, если он удостоит августовское совещание своим присутствием. И неважно, что весь год иная администрация отмахивалась от проблем образования, что школы могут быть холодными и нищими, а результаты их работы губительны для будущего детей, для их здоровья. На трибуне хозяин и благодетель всё равно уверенно говорит о «заботе и внимании», потому что дал школе положенное, а чаще — и гораздо меньше. А ещё чаще — намного меньше положенного. При этом тема совещания и уровень компетентности выступающего в ней значения не имеют. Начальник всегда прав и потому спокойно говорит не о том, чего от него ждут и что хотят услышать, а то, что считает нужным сказать. И образование — такая специфичная сфера! — **стало потихоньку подстраиваться под административную некомпетентность:** сначала скромно были убраны тема и цель августовских встреч, дабы не

утомлять выступающих необходимостью эту тему хоть как-то раскрывать, обсуждать, думать в её рамках. Потом, как я уже говорила, совещания были заменены конференциями, чтобы сидящие в зале ненароком не подумали, что с ними и вправду собираются совещаться, слушать их мнение. И читаются ежегодные близнецы-доклады по подготовленной кем-то бумажке, потому что давно негласно отменён знаменитый петровский указ: «Боярам без бумажки речь держать, дабы дурь каждого видна была».

Польза от присутствия представителей администраций и высоких руководителей образования на таких совещаниях была бы несомненной, если бы приезжали они на встречи с учителями для того, чтобы узнать что-то новое, чему-то новому для себя научиться, чтобы затем обогатить весь регион передовым социально-педагогическим опытом. Но беда в том, что приходят они не за обогащением бесценным опытом практиков и научными идеями. Они непременно считают себя обязанными быть основными докладчиками, обучать тому, в чём не всегда компетентны, а то и обличать тех, кого сами же обделяют возможностью работать лучше.

Отступление от темы

В проверке и оценке многих школ на первый план вышло сегодня, увы, наличие занавесок, пустых декоративных шкафов в кабинетах, многократно крашенных стен. Но пришли в упадок школьные библиотеки, куда-то исчезла проекционная техника, и дети, лишённые возможности попасть в Эрмитаж и Лувр, уже не могут увидеть в учебном фильме шедевры мирового искусства. Да что там Эрмитаж! Хотя бы то, что ученикам полагается видеть в рамках школьной программы: лягушку, зверушку, фотографию и рисунок, схему и чертёж. В большинстве школ исчезли обязательные когда-то методические кабинеты, в которых бережно собирались и хранились папки с описанием передового опыта, методические журналы, учебные книги и пособия — кабинеты, на базе которых проводилось то, что именовалось методической работой. Это ведь не только теоретические семинары и открытые уроки.

Но что говорить о школьных методических кабинетах, когда стыдно видеть убожество методических кабинетов городов и районов. Вот уж где учитель, приехавший из глубинки, должен был бы всегда найти любую педагогическую книгу и журнал — где же ему ещё их взять? Увы! Остались только пустые столы, пустые шкафы, в которых скромно ютятся книги, поставленные не корешками наружу, а сложенные плашмя — только так и можно несколькими книжонками создать иллюзию заставленной полки.

Известно, что на первом месте прогрессивного движения в любой области стоит информация. **Сделано ли всё необходимое, чтобы обеспечить города и районы педагогической информацией хотя бы в самом дешёвом варианте — оснащения методических кабинетов?** Да не только городов и районов, но и школ, особенно удалённых от центра. А учебные кабинеты — есть ли в них сегодня комплекты раздаточных материалов на каждого ученика? Не единым уроком жив ученик, и не может он полноценно развиваться в усреднённом темпе усреднённого урока! Дайте же ему, умненькому и любознательному — возможность хотя бы самому развивать себя с помощью толковых книг, индивидуальных заданий и двигаться вперёд.

Стали выдавать учителям деньги на методическую литературу и ... **стали заставлять их подписываться на бездарные региональные издания, якобы профессионального содержания, тиражи которых вполне соответствуют качеству их публикаций и квалификации редакторов.** Неудобно напоминать, что к методической литературе относятся только методические журналы и книги. **И одной из экспозиций августовских совещаний должны бы стать выставки приобретённой учителями или дошедшей до них литературы и заслушивание аннотаций о её содержании, практической полезности, научной ценности.**

«Есть ещё желающие выступить?»

В последнее время наши конференции всё больше напоминают наше телевидение: переключая каналы в любом порядке, а видишь всё тот же дежурный набор оккупировавших все программы певцов или кинотриллеров.

Как обычно проходят августовские конференции? Открывает их выступление большого начальника с самым большим докладом. В нём из года в год рассказывается о том, сколько школ построено и отремонтировано в районах и сёлах, сколько финансовых средств выделено на нужды школ (большинство сидящих в зале сердито хмурятся — они из других школ, которым ничего этого не досталось). Сообщается, сколько медалей получено, сколько выпускников правдами и неправдами поступило в вузы.

Перечислив **свои** достижения, докладчик переходит к **нашим** недостаткам. При этом, естественно, забывает сказать, что его ведомство сделало, чтобы помочь эти недостатки преодолеть, а то и не допустить. При этом у главы администрации всегда есть преимущество перед начальником РУНО или ГУНО. Он — главный распорядитель средств, а кто деньги платит, тот и музыку заказывает. Какую хочет. Нередко, отнюдь не ту, что нравится нам, сидящим в зале. Как правило, ту, что нравится ему (про **свои** достижения и **наши** недостатки). Затем выступает начальник рангом пониже. И благодарности последующих выступающих в их адрес не всегда искренние, а скорее осторожные, продиктованные законом выживания. Хотя справедливости ради, скажу, что есть работники администрации, для которых школа — не надоевшая головная боль, и её нужды они всячески стараются удовлетворить насколько могут, — там же **наши** дети! В этих районах есть и центральные, хорошо оснащённые школы, и отдалённые школы не брошены, и результаты обучения лучше, чем у соседей.

Но при всём этом в деятельности многих наших августовских встреч отсутствует главное — **целостность деятельности их участников в решении заранее поставленных задач, которым и посвящено совещание**. Удивляет одно: сейчас есть огромное количество литературы для руководителей, в том числе и прекрасные методики проведения совещаний. Или организаторы педагогических встреч не считают нужным читать что-либо по этим вопросам — организация совещаний, проведение деловых бесед, деловых игр, или не знают особенностей различных организационных форм работы с аудиторией. Не поэтому ли августовское «мероприятие» называют то совещанием, то конференцией, хотя это **совершенно разные по способу организации и взаимодействия их участников формы работы**.

Образование — важнейшее из всех производств, поскольку оно производит руководителей и исполнителей, делает первичную образовательную «заготовку». Но из бракованной «заготовки», как известно, добротную «деталь» не получишь. И управленческая некомпетентность в этой области обходится государству всего дороже.

С каждым годом всё больше учителей вытесняются в «краёк» — выступают в прениях в самом конце списка. Причём выступающие — не просто желающие, а заранее утверждённые. Даже если и задаётся чисто дежурный вопрос: «Есть ещё желающие выступить?», то зал с опаской оглядывается — вдруг ещё кто-то посягнёт на их время? Как правило, объём и регламент этих совещаний (проходящих в один день) таковы, что для свободных прений не остаётся ни сил, ни времени. Последних стоящих в программе выступающих практически никто не слушает. Нет сил ни для мыслей, ни для споров, а ведь именно в споре и дискуссии истина и новые решения. Правда, учителю предоставляется ещё право поучаствовать в предметных секциях — поговорить о приставках, трудных арифметических задачах и кружковой работе. А если ему и дадут слово на пленарном заседании, то он тоже выносит на трибуну отчёт о результатах своей работы: сколько учеников поступают в вузы, сколько учатся на «4» и «5», сколько и какие кружки он ведёт и сколько ребят ими «охвачено»...

Сидишь и думаешь: «Уважаемый! Ты этот отчёт сделай своему директору и начальнику РУНО, пусть он тебе руку пожмёт. Но нам-то зачем перечисления этих достижений? Раз тебя пригласили на трибуну, то ясно, что достижения, конечно же, есть. Но мы были бы тебе благодарны, если бы ты подробно и доступно информировал нас о том, **как ты эти достижения получаешь?** Какие новые технологии и эффективные педагогические приёмы разработал?

Что и как из ранее известного творчески преобразовал, изменил, применил в новой ситуации для решения новых дидактических и методических задач? Благодаря чему твои ученики сделали рывок вперёд? И как ты оцениваешь программы, по которым учишь ребят?

Не лучше обстоит дело и с выступлениями директоров школ. Недавно на одной из конференций нам долго пришлось слушать директора сельской школы, который обстоятельнейшим образом рассказал, сколько у него в школе работает мужчин и женщин, сколько лет существует школа, как называлась прежде и как называется теперь, сколько в ней учеников и кто их родители. Мы узнали, что за его школой закреплено 2 гектара земли, 3 трактора и 17 ульев и ещё много-много совершенно ненужной нам информации, непонятно каким образом связанной с темой конференции.

Но вернусь к августу. По завершении докладов участников приглашают посетить школу или несколько школ. **Специальные «маршруты» движения выстраиваются заранее и охватывают те «потёмкинские деревни», которым в первую очередь даются средства, дабы показать товар лицом.** Такие «свадебные школьные генералы» сегодня есть в каждом городе и районе. Бодро ступающие по «маршрутным» школам начальники прекрасно понимают, что им втирают очки и что в других школах (совсем рядом!) далеко не всё так гладко и причёсано, как здесь. А демонстраторы «потёмкинских образовательных деревень», да и гости столь же прекрасно понимают, что приезжих начальников нисколько не интересует истинное положение школ района, в противном случае они не позволили бы втирать им очки. Взяли бы сами перечень школ и наугад указали бы руководящим перстом несколько «простых», обычных, не подготовленных к демонстрации. Ознакомились бы с их реальными насущными проблемами, увидели бы, над чем нужно поработать в первую очередь.

Но начальники в этой ситуации проявляют крестьянскую смекалку: если столкнёшься, ещё и при посторонних, с проблемами школы, то надо давать обещание помочь, а потом его ведь и выполнять. Да и начальник повыше скажет: «Ты куда смотрел? Почему у тебя в школах доски такие, что даже ребёнку с первого стола не разобрать, что там написано? Почему учебный процесс даже в самых сильных школах «гол», как король в сказке Ганса Христиана Андерсена?»

А так — посмотрели, умилились, мы похвалили, нас похвалили, и все довольны. Даже те, у кого в школе ничего нет и всё совсем не так, как на этой рекламно-педагогической «паузе». Впрочем, и для тех, у кого ничего нет, тоже удача: проверку пронесло, посещение их школы не состоялось.

Что должна решить конференция?

В каком случае августовская конференция могла бы принести реальную пользу не только её участникам, но и образованию региона в целом? Начну с **главного управленческого действия организатора августовской встречи — с определения цели и темы конференции, подчинения содержания всех докладов и форм работы этой цели и теме.** Какие вопросы должна решить конференция? Именно решить, а не просто поговорить о них и разойтись. Что по этим вопросам выносить на трибуну, что разместить на стендах, что заранее разослать по школам и регионам для обсуждения и выработки предварительных решений? Какие проблемы решать на уровне внедрения опыта, уже накопленного учителями — мастерами педагогического труда и управленцами, а о каких проинформировать участников конференции? Информация для ознакомления может содержаться на стендах и в распечатках. По некоторым проблемам нужно принять директивные распоряжения с указанием конкретных сроков и вида отчётности по ним. Вот где были бы к месту деловые папки — не как подарок на бедность, а как органайзер, заполненный информацией, которую нужно довести до каждого участника и о которой незачем бубнить с трибуны.

Ещё один вопрос: **какими способами решать эти проблемы?** Может быть, в форме свободной дискуссии по вопросам, которые поставит первый и основной докладчик. Но не поздно ли ставить эти вопросы перед участниками конференции здесь, в зале? Ведь готовые

докладчики с готовыми докладами экспромтом перестроить свои выступления в соответствии в поставленной проблемой вряд ли сумеют. И, вероятнее всего, это не те докладчики, которые могут ответить на все вопросы и плодотворно участвовать в решении проблем. **А тех, кто в них компетентен, зачастую либо забыли пригласить, либо не дали такого поручения.**

Полезно было бы шире использовать для работы августовских совещаний методы мозгового штурма. Но для этого нужно заранее поставить вопросы перед будущими участниками, чтобы вырабатывать новые и обсуждать уже готовые решения. **И непременно подготовить сообщения (или демонстрации) передового опыта именно по этим вопросам.**

Но поставить вопрос — ещё не значит получить на него ответ. Когда сложился определённый стереотип выступления, сломать его трудно. А он, к сожалению, давно сложился в виде самохвальных отчётов о своих подвигах, которые **не более чем перечисление выполненных должностными лицами своих должностных же обязанностей за зарплату, которую они за это и получают.**

Мы, к сожалению, **утрачиваем способность отвечать на конкретный вопрос по существу.** Это проявление управленческой некомпетентности в вопросах делового общения. Одно из правил делового общения гласит: веди разговор в русле интересов твоих собеседников; избегай разговоров о том, что интересно только тебе самому. Это, кстати, вообще одно из требований коммуникативной культуры. **А что может быть менее интересным учителю и руководителю школы, как перечисление чужих заслуг вместо нужных ему рекомендаций, ответа на интересующие его профессиональные вопросы?**

Чётко определив тему и цель совещания, можно предложить потенциальным докладчикам содержательную схему их докладов:

- Чего ты достиг в решении данной проблемы? К какому её аспекту относится твой опыт?
- Какие способы, методы, приёмы и средства наиболее надёжно обеспечивают получение этих достижений? Как их лучше всего применять, к какому содержанию, с какими дидактическими и воспитательными целями?
- Что в этих способах, средствах и методах новое, нестандартное и более эффективное, чем в традиционно используемых вариантах?
- Что из опыта и как вы предлагаете использовать другим?
- Чем и как можно им помочь?
- Где, когда и в каком виде можно получить эту помощь, ознакомиться с методикой и т.д.?

Поставив так вопросы, можно коротко или обстоятельно обсудить их (в зависимости от важности и от объёмности вопроса). Решения конференции в этом случае содержали бы не только демагогические призывы «повысить...», «улучшить», «приступить к ...», а стали бы **полезнейшим пакетом методических документов — результатом творческой коллективной деятельности всех участников встречи.**

Например, перед образованием Республики Башкортостан в этом году поставлены три основных вопроса:

1. Реализация Президентской программы «Одарённые дети».
2. Работа в русле объявленного «Года здоровья».
3. Поиск оптимального и полезного для учащихся школ республики сочетания федерального и национально-регионального компонентов в образовании.

Естественно, в сегодняшних условиях остаётся актуальной и не может быть упущена тема организации воспитания, нацеленного не на процесс, а на желаемый результат.

У всех перечисленных тем есть общий стержень — физическое и психическое здоровье детей, что требует, не допускать перегрузки и опасных для здоровья школьников режимов обучения и запредельных для психической выносливости педагогических воздействий.

Башкирский институт развития образования и Министерство народного образования Республики Башкортостан предлагают обсудить эти темы на нынешних августовских сове-

щениях и использовать новый подход к организации самих совещаний на принципах комплексности и реализации стержневой идеи. Образованию предстоит выявлять интеллектуальный потенциал, воспитывать элиту республики, определяющую её будущее и перспективы во всех областях экономики, науки, производства. Это охватывает широкий спектр проблем:

— определение эффективных приёмов и способов обучения, интеллектуального развития;

— разработка комплекса педагогических воздействий и методик обучающего взаимодействия учеников и учителей;

— подготовка дидактических и методических средств, необходимых для интенсивного умственного развития учащихся в учебном процессе и во внеурочной деятельности.

Решение этой жизненной, общей для страны проблемы в условиях отечественной школы осложняется тем, что у нас пока отсутствует официально разрешённая, но финансово неподкреплённая система индивидуально-группового обучения, которая требуется для работы с одарёнными детьми. Кроме того, до определённого возрастного созревания невозможно определить уровень умственной одарённости ребёнка, потенциал его возможного развития, значит надо работать не только с теми детьми, которые имеют высокие показатели в учебной деятельности.

В нашей республике разработана уникальная система выявления и развития умственной одарённости ребёнка, охватывающая все возрастные периоды — дошкольную подготовку, начальную, среднюю и старшую школу. Планируется дополнить её предложенной немецкими педагогами системой перинатальной (дородовой) педагогики. Накоплен определённый опыт работы экспериментальных школ, который и предполагается сделать достоянием всех регионов республики как трамплин для дальнейшего движения.

Баймакский и Дюртюлинский управления народного образования принимают решение стать экспериментальными площадками по проблеме выявления и развития одарённости детей. Для этого выделено несколько больших полнокомплектных и малочисленных школ. Все остальные школы участвуют в эксперименте в качестве контрольных. Экспериментальными станут не только сильные школы, как это делается обычно. Напротив, специально оговорено участие в эксперименте нескольких наиболее слабых малокомплектных школ — их слишком много в стране, чтобы и дальше отмахиваться от их проблем и терять будущих Ломоносовых.

В основу работы положена система диагностики и развития умственной одарённости разработанная автором статьи и сторонниками его научной школы. Разработано методическое обеспечение, необходимое для работы школ и органов управления образованием районов. Прежде всего, это комплект диагностических методик, позволяющих выявлять учебные и творческие способности детей разного возраста. Подобраны комплекты материалов по каждой составляющей: развитие внимания в дошкольном возрасте, начальной школе, в средних и старших классах; пошаговое развитие логических и аналитических способностей к построению обобщений и доказательств, комбинаторных и прогностических. Разработаны программы и циклы лекций для учителей, родителей, руководителей образовательных учреждений, концепции и программы развития школ, работающих в этом направлении, тематика и методика организации экспериментальной работы школы и органов управления образованием (управленческий эксперимент).

Предварительные семинары и демонстрации позволили определить круг руководителей школ и районов, педагогических и родительских коллективов, активно поддержавших эту идею и предложивших свои школы в качестве экспериментальных площадок. **Именно их опыт и предполагается показать, обсудить и обогатить на августовских конференциях.**

В базовых школах проведены обучающие семинары для педагогических коллективов и управленческого звена. Программы семинаров будут представлены всем руководителям школ и районов, участвующим в августовских совещаниях в распечатках и на настенных стендах — это одна августовская экспозиция. Учителя и руководители экспериментальных

школы подробно ознакомлены со всеми диагностическими методиками выявления умственной одарённости детей разного возраста. Это будущая вторая августовская экспозиция, которую готовят методические кабинеты городов и районов республики.

Школам будет предложена уникальная и простая методика применения всех разработок, которая не только поможет более интенсивно развивать умственные способности школьников, но и послужит дополнительным средством выявления одарённых детей. Программа охватывает всех учащихся класса. **Пора нам перестать внушать нашим детям комплекс неполноценности, постоянно роняя их достоинство в собственных глазах,** чем, по мнению наших психологов, мы навязываем и самооценку, и некую жизненную роль, амплуа человека. Если ребёнку внушали, что из него ничего не выйдет, он не исправим, ... и что ему один путь — в тюрьму, под забор, на панель — то не удивляйтесь, если так оно и выйдет. Счастье детей, что на 80% они не постигают значения наших слов, не вслушиваются в них. Душа ребёнка подвижна, упруго-жизнерадостна, но ты уже посеял в ней семена тяжелейшего душевного разлада. Он потрясён, надломлен в самой хрупкой душевной основе — чувстве собственного достоинства, ощущения своей человеческой ценности (Владимир Леви).

Наиболее брошен и лишён нашего внимания на уроке именно школьник с повышенными умственными способностями. В каждом классе есть ученики, которые уже всё поняли, всё сделали и значительную часть урока тратят на безделье, ожидая остальных. Из потерянных минут складываются месяцы бесцельного и томительного времяпрепровождения, которое можно было бы потратить куда более продуктивно. Вот это-то время мы и предлагаем «ухватывать», давать этим ребятам задачи повышенной трудности. Задачи увлекательные, в большинстве своём не математические, а главное — снабжённые полным решением со всеми рассуждениями в конце пособия. Вот одна из таких задач: «Принц посватался к принцессе. Король сказал: «Бери. Если найдёшь. Вот тебе 2 комнаты. В одной находится принцесса, в другой тигр. На одной двери табличка: «Здесь сидит тигр. На второй написано: «Здесь сидит или принцесса, или тигр». Известно, что только одна из табличек правильная. Войдёшь правильно — женишься, войдёшь не в ту комнату — тигр пообедает». Какую комнату выбрать принцу?

Учащиеся при работе над задачами получают два указания: 1. по окончании решения открыть ответы и проверить, правильно ли рассуждал; 2. если по прочтении задачи способ её решения неясен — времени не терять, открыть и просмотреть решение, после чего приступить к следующей, аналогичной задаче.

Если несколько (5–6) задач подряд учащийся решает правильно, ему рекомендуется переходить к следующему разделу, содержащему усложнённые или задачи другого класса. Учитель в это время может без помех работать с учениками, требующими дополнительных объяснений и не тормозить движение детей, способных работать в автономном ускоренном темпе.

Учителям даётся методика преподавания, которая не только приносит более высокие результаты усвоения нового материала, но и позволяет в условиях урока обеспечить усвоение учебного материала в индивидуальном темпе. Одни ученики экономят время на одном цикле дисциплин, другие — на другом.

Учителя экспериментальных классов увидели, что отдельные ученики резко вырываются вперёд. И не обязательно самые результативные в учении. Те, о которых говорят: «Дети со скрытой одарённостью». Но интенсивное развитие их умственных способностей помогает им лучше понимать и усваивать учебный материал.

Разработанная нами методика позволяет в отношении каждого ученика построить то, что можно условно назвать **индивидуальным «портретом» интеллектуальных возможностей школьника.** Методики для разных возрастных групп и образцы таких «портретов», полученных при диагностике учащихся в наших базовых школах, также будут входить в содержание августовской экспозиции. Такой «портрет» наглядно показывает ученику причины его затруднений в учении, связанные с общим умственным развитием и сформированностью основных умений учебно-познавательной деятельности, **помогает определить организаци-**

онно доступные любой школе индивидуальные траектории развития.

В августовскую экспозицию планируем включить и ряд других форм и методик умственного развития детей на уроке и во внеклассной работе (гимнастики для ума, клубы интеллектуалов).

Многие школьные проблемы «закладываются» на этапе дошкольного возраста. Дошкольным учреждениям было предложено пособие «Проверьте, нормально ли развиваются ваши дети», которое содержит перечень признаков нормального умственного развития в разном возрасте. В пособии названы те признаки, которые родитель и воспитатель должен наблюдать у ребёнка в месяц, два, три, год, три, ... семь лет. По прохождении каждого очередного возрастного этапа родитель или воспитатель галочками отмечает то, что явно наблюдается у ребёнка. Отсутствие какого-то показателя служит сигналом для действий — прежде всего консультации со специалистом.

У кого-то из малышей детсада наблюдаются признаки развития на уровне более старшего возраста. И если у трёхлетки признаки четырёхлетнего, то пусть остаётся в группе с трёхлетками, спит, ест, играет с ними. Но на учебном занятии переходит в группу четырёхлеток. И если это качество сохранится, то и в школу такой ребёнок должен пойти раньше, но в специальную группу. Как это сделать организационно и как финансировать такие группы-классы, должно решить Министерство народного образования республики. Есть же соответствующий президентский фонд, предназначенный одарённым детям.

Для родителей и воспитателей дошкольных учреждений, поставляющих детей в экспериментальные школы, организованы циклы родительских собраний, семинаров, консультаций. Но и это не решает проблему полностью. Ведь дети приходят в дошкольные учреждения в возрасте от полутора до трёх лет. Родительское просвещение оставляет желать лучшего, а потери в раннем возрасте невосполнимы. Поэтому была разработана так называемая «столбовая» (которую вывешивают на столбах) и «магазинная» информация для беременных женщин и родителей детей, не посещающих дошкольные учреждения. Экспериментальные школы разместили её и в детских поликлиниках, роддомах, женских консультациях. Всё это должно принести свои плоды — в школу, надеюсь, придёт другой ребёнок, менее изломанный, упустивший меньше возможностей.

Комплект этой информации — ещё одна экспозиция августовских совещаний по проблеме.

Использование умственных способностей может быть заблокировано отсутствием исполнительских, творческих, нравственно-волевых, коммуникативных качеств. В «кусочных» — разовых — мероприятиях эти качества не сформируешь. Поэтому ещё одной экспозицией августовских совещаний этого года мы предлагаем сделать **обобщённый опыт учителей района и республики по воспитанию**. Интересную систему воспитания девочек готовит женская гимназия города Нефтекамска. Систему правового воспитания совместно с кафедрами Башкирского института развития образования готовят к показу школы Баймака, Уфы, других городов и районов. Систему национального воспитания планирует представить Сибай. Управление образованием на диагностической основе планируют показать управления народного образования городов Баймака, Дюртюлей, Абзелиловского района. Их доклады сообщения, на августовской конференции, отражающие опыт, наблюдения, результаты, станут основой для последующих обсуждений, дополнений, предложений, планирования дальнейших действий, что, надеемся, вовлечёт в орбиту опытно-экспериментальной деятельности новые города и районы республики.

Всё это позволило нам создать экспериментальный комплекс, базирующийся на таких видах деятельности:

- отслеживание успешности развития детей преддетсадовского возраста (с помощью родителей);
- создание условий для интенсивного развития в дошкольных учреждениях и на всех этапах школьного обучения;
- подготовка учителей к работе с одарёнными детьми и руководителей школ к управле-

нию этой работой;

- подготовка аппарата управления образованием городов и районов к организации опытно-экспериментальной работы в регионах, руководству этой работой;
- научно-методическое и научное обеспечение этой работы кафедрами Башкирского института развития образования.

Этим опытом республика вполне может гордиться и готова протянуть руку помощи другим регионам страны, поскольку система умственного развития ребёнка и управление этой деятельностью в образовательных учреждениях, пожалуй, впервые **доведены до уровня практического применения в целостном виде.**

Для подготовки к деловому, строго отвечающему теме, научно-практическому обсуждению на августовских конференциях силами кафедры управления Башкирского института развития образования мы планируем провести специальные семинары для начальников районных и городских управлений образования, откроем базовые школы в каждом районе республики. А грамотное научное управление этой работой позволит создать уникальный опыт взращивания интеллектуальной элиты, объединить образовательные учреждения республики в единый научно-исследовательский коллектив, работающий на будущее — наше и наших детей.

Предстоит разработать нетрадиционные учебники, провести их экспериментальную апробацию. Чем шире будет территориальное представительство такой всероссийской лаборатории, тем ярче свет в конце туннеля, из которого мы пока никак не можем выйти...

г. Уфа