

И СТЕНЫ ВОСПИТЫВАЮТ: материальная культура школы



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

Упоминания о материальной базе школы, создании образовательно-воспитательного пространства, о его эстетике, о материальной культуре вызывают раздражение многих руководителей школ, и в качестве первой реакции (цель которой — отмести, отбросить, отринуть любые не то что замечания, но даже предложения и просто размышления на эту тему) можно услышать обиженное и злое: «Дайте нам достаточно денег, и мы сделаем из школы «конфетку». При наличии средств у нас будет и воспитывающее пространство, и эстетика, и материальная культура». Реакция понятна и объяснима, поскольку недофинансирование образования стало хроническим. И директор в своём недовольстве и усталости от нищеты прав. Но вместе с тем...

• образовательно-воспитательное пространство • оформление учительской, предметных кабинетов • школьная столовая, рекреации • школьный фасад

Пространство школы

Когда знакомишься со школами в любом регионе (независимо от того, какой он: регион-донор или регион, живущий за счёт дотаций), то видишь, что школы отличаются друг от друга по разным характеристикам, в том числе и по материальной культуре, даже если они находятся в одном городе или районе. Даже при мизерных ассигнованиях одни руководители хоть в какой-то мере создали образовательно-воспитательное пространство в здании, обеспечили хоть какую-то эстетику; в других же зданиях противно находиться даже несколько минут (а дети тут проводят одиннадцать лет — немалую часть своей жизни): такое впечатление, что здесь об эстетике вообще никогда не думали.

Кроме того, мы видим свою задачу и в том, чтобы попытаться хоть как-то изменить точку зрения уставшего от безденежья директора. Тот, кто избрал позицию пассивно ожидающего, надеясь, что ему подадут, уже проиграл. Тот, кто будет искать потенциальных спонсоров, грантодателей, благотворителей, работать с ними и с членами попечительских советов, кто лишней раз (и не однажды) напомним начальнику Управления образования о своей школе, о том, что у него есть интересная идея, проект, тот обязательно какие-то средства добудет (иначе бы школы так сильно не отличались друг от друга по материальной культуре). Напомним, что среди участников конкурса при реализации Приоритетного нацпроекта «Образование», получивших миллионный грант трижды, не было ни одного проекта по развитию материальной культуры школы. Деньги были потрачены на вторые, третьи стационарные (ненужные школе в таком количестве) компьютерные классы (нужны мобильные) и мебель (острой необходимостью в ней тоже не было), поскольку не было идей, связанных с материальной культурой, не было задачи создать образовательно-воспитательное пространство школы. Деньги многими директорами были бесполезно по-

трачены. Так что дело здесь не только в отсутствии денег, а в отсутствии управленческой задачи (и, естественно, результата) — добиться педагогически осмысленного, приличного убранства школьных помещений.

Все факты, демонстрирующие высокий уровень материальной культуры, приведённые в статье, взяты нами из опыта школ самых разных регионов России. А факты — упрямая вещь.

Нередко высказывают такую точку зрения: «При нынешнем отношении государства к школе разве так важно, как она выглядит? Хорошо, что есть хоть какие-то учителя, и они ещё исправно ходят на работу, делая своё нелёгкое дело — учат, воспитывают, развивают детей».

Да, учитель обучает и воспитывает, и это главное. Но и среда, в которой это происходит, воспитывает и обучает.

Во всем вышесказанном — серьёзное противоречие и педагогическая проблема, в основе которой недооценка роли материальных условий, а их создание — одна из функций современного управления школой.

Чтобы уйти от теоретизирования в этом болезненно воспринимаемом аспекте управления, зададимся вопросом: «Разве читатель-управленец не видит вопиющего противоречия между тем разумным, добрым, вечным, что дают учителя на уроках, между вдохновенными и тонкими стихами, например, А.С. Пушкина, эстетикой математических формул и графиков функций и т.п. и тем, что при входе в школу пахнет, простите, туалетом и щами из столовой; между высоконравственными идеями и грязными стёклами окон, разбитым крыльцом, сгнившими досками, протекающей крышей, духом запустения, безвкусицы и формализма в оформлении, ощущением неопрятности и унижающей нищеты? Некоторые настолько свыклись с этим противоречием,

что уже не замечают его, не чувствуют, что и они сами, и дети стали неотъемлемой частью всего этого непотребства.

Задача статьи — напомнить, что школьное (внутреннее и внешнее) пространство — это среда, в которой происходят воспитание и обучение, что эта среда влияет на развитие ребёнка, и потому ею нужно заниматься, о ней нужно постоянно думать и, насколько возможно, улучшать, эстетизировать её, сделать комфортной и привлекательной для детей, для их качественного образования.

Здесь уместно вспомнить описанный в педагогической литературе так называемый эффект соления огурцов: если свежие огурцы поместить в рассол, то, как говорят, хотя бы они того или нет, они обязательно просолятся. Так и ребёнок: если школьные годы он проводит в опрятном, ухоженном, эстетично оформленном здании, классе, где всё, что вокруг него, педагогически продумано, это влияет на его отношение к школе, к учёбе, к самому себе; если ребёнок одиннадцать лет проводит в иной обстановке, то велика вероятность, что он и вырастет другим.

Вспомним, как ведут себя люди, вошедшие в храм, будь то православная церковь, католический костел или мусульманская мечеть. Там не висят правила поведения, но все сдержанны, никто не сквернословит, громко не говорит, даже пьяные туда не заходят. А школа, как мы все хотим, тоже должна быть храмом — науки, храмом нравственных идей, возвышенного духа.

Конечно, в школах с высоким уровнем материальной культуры — руководители создавали эту самую культуру не сразу, а по крупицам **в течение всей своей директорской жизни**, то есть 15–25 и более лет. Они чувствовали (интуиция им подсказывала), что этой проблемой следует заниматься всегда.

Если читатель будет знать, **что** лучшие директора страны создали за несколько десятков лет, нынешний начинающий директор сможет создать это за более короткое время.

Будем ли мы исходить из пессимистического предположения, что финансирование ещё

долго будет недостаточным и потому деньги будут появляться неожиданно и в небольших количествах, или мы будем исходить из оптимистического предположения, что серьёзные деньги накануне выборов в Госдуму и т.д. всё-таки появятся, — в любом варианте нужно иметь некий набор (тезаурус, банк) идей, которые можно воплотить в материальных носителях.

К сожалению, мы не нашли ни одного диссертационного исследования с описанием целостного опыта создания и развития материальной культуры школы. Поэтому вынуждены предложить читателю-управленцу некий калейдоскоп фактов и советов. Но это лучше, чем ничего.

Главное во всём, что мы изложим дальше, — понимание простого постулата: всё внешнее и внутреннее пространство школы должно быть педагогически осмысленным и влияющим на сознание и чувства ребёнка.

Перейдём к конкретике.

Фасад школы

В областном центре, на козырьке над входом в школу бросались в глаза отлитые из дорогого металла огромные объёмные буквы «**МОУ СОШ № ...**». Ни дети, ни родители не понимали смысла аббревиатуры.

При входе в большинство школ России дети обычно видят (а со временем перестают замечать) унылую фасадную вывеску, на которой тоже написано «**МОУ СОШ № ...**». Как Вы считаете, уважаемый читатель, такая утренняя встреча ученика с **Храмом Науки** вдохновляет школьников на учёбу, на высокие устремления? Аббревиатуры уместны на служебных бланках, в профессиональных текстах и документах ради экономии места и быстроты чтения.

Когда я обратил внимание на неуместность вышеназванного, и директор школы, и руководители образования города искренно рассмеялись, поскольку сразу поняли карикатурность аббревиатуры на козырьке здания и быстро заменили её на человеческое «Добро пожаловать в школу!». Кстати, при входе в другие школы этого города я видел транспаранты «Мы рады вам!», «Мира, добра и радости!» и т.п.

При входе же в одну из российских школ дети взглядом здоровались с вдохновенным портретом А.С. Пушкина, рядом с которым их встречали его призывные слова:

**Мой друг! Отчизне посвятим
души прекрасные порывы!**

или (перед выпускным вечером):

В начале жизни помню школу я.

Но у некоторых первых читателей рукописи возникло возражение типа «Но ведь «МОУ СОШ № « — это обязательная фасадная вывеска в любом государственном образовательном учреждении, наличие которой от нас требуют...». Что ответить? — Наша статья не для этих читателей-функционеров, она для других — педагогов не по форме, а по сути. Фасадная вывеска с аббревиатурами — А.С. Пушкину не конкурент, поместить её можно, но где-нибудь сбоку — ведь школа существует прежде всего для детей.

Ну, а кого из читателей я всё равно не убедил, прошу их представить, что они своего ребёнка подвели к детским учреждениям с названиями МУДОД и МУДОФОН (взято из жизни). Ну, как теперь? Это из той же серии, что МОУ СОШ (Справка: МУДОФОН — это принятая бюрократами-чиновниками, т.е. управленцами аббревиатура «Муниципальное учреждение дополнительного образования физкультурно-оздоровительной направленности»).

Не будем забывать, что любой посетитель (большинство из которых — родители) будет морщиться не только от идиотских аббревиатур на вывесках, но и от разбитых ступеней, грязи, снега, скользкой поверхности крыльца, разукрашенной надписями входной двери, особенно если она старая и тяжёлая металлическая (как при входе в тюрьмы), от склада уборочного инвентаря в тамбуре и т.п.

Приёмная директора

Есть ли тут шкаф для верхней одежды посетителей, зеркало, место, где посетитель может сесть, разложить документы, поставить сумку, портфель, полистать журналы в ожидании приёма, выпить кофе? Хорошо, если вне глаз посетителя предусмотрено место для приготовления чая, кофе, умывальник и т.д.

Отвратительное впечатление производит приёмная, где рабочее место секретаря отделено от пространства для посетителей барьером с откидной планкой: напоминает лавку в сельпо ранних советских времён. Секретарю, возможно, и удобно, но посетителям неприятно.

Кабинет директора

Конечно, на двери или рядом должна быть табличка с указанием фамилии, имени и отчества полностью, почётного звания и учёной степени (если они есть), а не только дни и часы приёма по личным вопросам. Удобно, чтобы в приёмной была видеокамера: руководитель будет знать, кто пришёл к нему на приём, сколько времени ждёт.

Я не понимаю, почему в кабинете многих директоров в шкафах находятся кубки, вымпелы, призы, подарки, почётные грамоты, если большинство детей здесь не бывает и ничего этого не видит: место этому в витринах школьных рекреаций или в школьном музее.

Не понимаю, почему в кабинетах директоров школ модно стало вешать портреты глав федеральной и региональной власти, которые через определённые периоды времени меняются и уж к вечным их никак не отнесёшь. Это особенно непонятно сейчас, если вспомнить, как и кем финансируется образование, какова зарплата у учителей, почему педагоги и директора, работая с одним и тем же числом детей по одним и тем же программам, получают в разных регионах в разы отличающуюся зарплату, а дети имеют разные возможности получить качественное школьное образование в зависимости от места проживания.

У прогрессивных директоров, как правило, висит портрет кого-то из классиков педагогики и афоризм, выражающий кредо директора, то, что для него ценно. Так, мне приходилось видеть портреты Я. Корчака и под портретом его книгу «Как любить ребёнка», В. Сухомлинского и его книгу «Сердце отдаю детям», А. Макаренко, К. Ушинского... Эти портреты не устареют никогда, и любой вошедший в кабинет руководителя школы сразу понимает, куда он вошёл и какие ценности в школе исповедуют.

Учительская

Подробно об оформлении учительской см. в нашей книге «Управление профессиональным ростом учителя в современной школе» (М., 2009. С. 76–79). Здесь же отметим: определённый позитивный эффект воздействия и на педагогов, и на школьников окажет красиво оформленный над входом в учительскую транспарант со словами: «Спасибо вам, учителя!».

Школьная столовая

При входе — оборудованное место для мытья рук, где есть жидкое мыло с дозатором, бумажные полотенца, электросушители. На столах полный комплект столовых приборов (чего не любят работники кухни), бумажные салфетки, зоны питания и сбора отходов, обязательно разнесённые в пространстве (а не соседствующие).

Можно созерцать, как ученики и учителя стоят в длинной очереди за тарелкой супа, вторым и третьим, а можно принять смелое и небеспроблемное на начальном этапе решение: организовать обед по принципу шведского стола и тем самым ликвидировать очередь. На это пойдут только те директора, кто понимает, что очередь за едой унижительна для любого человека.

На столах такие директора заменят кастрюли на фарфоровые или фаянсовые супницы. Дети сами будут выбирать себе и накладывать в тарелки салат, гарнир, мясное или рыбное блюдо и т.д. Это совершенно иная культура организации питания. Главное слово здесь — культура. И подчеркнём: всё это мы уже видели в школах.

Оформление стен в школьной столовой — разумеется, тоже часть этой культуры. Даже такая, казалось бы, мелочь... В большинстве школ страны на стене у столов две надписи: «Чистые подносы», «Грязные подносы». Только в одной я видел вместо слова «грязные» — «использованные подносы». Как говорят, почувствуйте разницу.

В одной из школ (вовсе не богатой) на севере страны я видел на этажах автоматы, готовящие кислородный или молочный коктейли.

Школьные туалеты

Когда известный в стране директор Центра образования № 109 г. Москвы и общественный деятель Е.А. Ямбург получил первые деньги на развитие школы, то потратил их на евроремонт... туалетов, где в держателях была туалетная бумага, где сверкали начищенные до блеска краны, а в кармашках на стенах туалетов для девочек поместили гигиенические тампоны

«тампах», «allways» и т.п.: «Можно, конечно, проводить классные часы о гигиене, но это — разговоры и потому неэффективный путь, — считает директор, а тут сама материальная возможность воспитывает, и никаких лекций не нужно».

И это было в то время, когда в большинстве школ страны в туалетах не было не то, что кабинок, даже разделительных переборок не было (будто руководители и педагоги забыли, что есть вещи, которые другому глазу видеть не следует), потолки были закопчены приклеившимися к ним горящими спичками, а на стенах — так называемая туалетная живопись и выражения (сами знаете, какие).

Чтобы представить себе идеальный вариант школьного туалета, рекомендуем читателям посмотреть в словаре иностранных слов все четыре значения слова «туалет».

Предметные кабинеты

Правильно поступают те директора, которые не позволяют никому из учителей бессистемно, как говорят, ключьями заниматься оформлением своего кабинета. Чтобы обеспечить материальную культуру в их оформлении, целесообразно предложить всем подготовить тематико-экспозиционный план предметного кабинета и план его развития. Этим вы сможете обеспечить смысловое единство оформления, а учителя получат возможность взаимного обогащения в оформлении кабинетов ещё на этапе проектирования, когда всё можно изменить, выправить неудачное, заимствовать ценное. Кабинет оформляется раз в несколько лет, и не будем забывать, что у директора каждая копейка на счету.

На верхнем ярусе обычно располагают портреты великих учёных, деятелей науки, культуры, искусства по профилю кабинета. Изюминкой здесь могут стать мысли, высказанные классиками в той или иной об-

ласти знаний, — это всегда полезная познавательная и ценная информация. Нам приходилось видеть краткие биографии под портретами тех, кто развивал науку и культуру человечества. Найти, выбрать для смены хотя бы пару раз в году афоризм, крылатое мудрое изречение над доской — это серьёзная работа. Стоит подумать, чем и как будет представлена меняющаяся познавательная информация на уровне среднего яруса, т.е. на уровне, удобном для чтения детям.

Забота о здоровье ребёнка проявится в наличии в кабинете парт (или столов) разной высоты, нескольких конторок для тех, кому вредно всё время сидеть.

Вымытые, сверкающие блеском окна — это не только косвенное свидетельство чистоты, соблюдения гигиенических норм: это свидетельство заботы о здоровье ребёнка (вспомните, какую часть света поглощают грязные стёкла в наших квартирах, если их не мыть весной, летом и осенью).

Если вникнуть в смысл метафоры о том, что школа — это **Храм** науки, а учебный кабинет — один из приделов этого храма, станет понятным, как человек (и учитель, и ученик) должен относиться к месту своей работы или учёбы, где проходит значительная часть его жизни, а потому тут всё должно быть по возможности эстетично. К сожалению, эстетику относят к малозначимым внешним факторам по сравнению со сложными внутренними проблемами процесса обучения, которые приходится решать учителю на уроке и при его подготовке: имеем в виду и эстетику внешнюю, и эстетику идей, формул, доказательств, решений, речи, смыслов, поступков и т.п. Поясним суть.

Одно из требований к современному уроку: «Обеспечение максимально благоприятных для работы на уроке эстетических условий, переход от обеспечения

эстетики не только формы, но и акцентирование внимания на эстетике идеи как в оформлении кабинета, так и в содержании отобранного учебного материала» (см. нашу книгу «Требования к современному уроку». М., 2008. С. 140–144).

Под собирательным словосочетанием «эстетика формы» мы подразумеваем чистоту и оформление кабинета, где проходит урок; цветы, музыку, звучащую на уроке, когда это необходимо, и т.п. Это требование большинство учителей выполняет, но обычно только на открытых уроках, хотя должно быть обеспечено всегда.

Изюминка требования, его новизна в другом — в том, чтобы там, где можно, была реализована ещё и **эстетика идеи**. Мы намеренно не формулируем это понятие в научных категориях, чтобы читатель озабочился поиском этой эстетики с помощью чувства, которое в себе можно развить, постигая красоту образа, слова, звука, мысли, т.е. через постижение искусства.

Чтобы помочь читателю в этом поиске, приведём пример. Во время лекций мы, интонируя голос, выражали своё крайне негативное отношение к выделенному далее курсивом, спрашивая у слушателей: «У кого в кабинете висит написанный или напечатанный *«Список литературы для внеклассного чтения»* именно с этим названием?». И все поднимали руки. Однако некоторые учителя и руководители школ, почувствовав иронию, говорили «Так ведь от нас это требуют», «Мы это не сами придумали» и т.п. Однако никто не мог объяснить, почему они как будто оправдываются, что плохого в этом объявлении, чем вызвана моя ирония.

Когда я объяснил, что словосочетания *«список литературы»* и *«внеклассное чтение»* — это профессиональный сленг, который если и допустим, то только в рабочем разговоре между учителями, а не в обращении к детям, многие недоумевали: «А что тут такого, что было бы неприемлемо?», «А как, по-Вашему, надо?». А надо, по-моему так, как представила такой перечень сельская учительница в кабинете литературы: вместо пресловутого *списка* на стене была

оборудована витрина, где выставлены все рекомендованные произведения — большие и маленькие шедевры. А сверху витрины — название представленного: **«Вечные книги человечества»**. В этом и была эстетика идеи...

В одной из школ я видел на некоторых кабинетах таблички с надписями: «В этом кабинете работает заслуженный учитель России (или учитель высшей категории) и далее фамилия, имя и отчество». Не будем забывать, что предметный кабинет — это творческая лаборатория учителя (см. нашу книгу «Управление профессиональным ростом учителя в современной школе». (М., 2010. С. 79–80).

Библиотека школы

Иметь хороший фонд художественной, учебной и справочной литературы для детей — это само собой разумеется. **Наличие электронного каталога, которым бы пользовались дети, — сейчас атрибут обязательный.** Нужно постараться приобрести новейшее программное обеспечение, установить рабочие места по типу диссертационного зала. Не будем забывать, какой век и какой год на дворе и то, что дети могут иметь дома так называемые электронные книги. Без всего этого школе сегодня никак нельзя.

Музей школы

Здесь серьёзная экспозиция, фотографии местных ветеранов Великой Отечественной и локальных войн — бывших выпускников, витрины с реликвиями, спортивные кубки, вымпелы, грамоты и т.д. Всё это нужно и в большинстве школ есть. Но жизнь показывает, что этого уже недостаточно. Необходима серьёзная исследовательская деятельность музея (учителей

и детей), итогом которой станет установление отдалённых (как говорят, отсроченных во времени) показателей качества образования. Речь идёт об истории школы, представленной в судьбах её выпускников. Эта работа превращает музей из формального атрибута школы в жизнедеятельность тех, кто занят этой неоценимой воспитательной работой.

Актовый зал школы

Оборудованная сцена с занавесом, задниками и кулисами, радио- и светоаппаратура, позволяющая создавать необходимые спецэффекты, без которых немислимы сейчас школьный театр, праздники, удобные мобильные кресла.

Школьные рекреации

В школе должно быть достаточное количество столов для игры в настольный теннис. И дело тут не только в том, чтобы занять детей во время перемен, хотя и это очень важно. Вспомним, что у многих учеников именно в школе развивается миопия (близорукость) и, чтобы её уменьшить, офтальмологи назначают им упражнение для укрепления мышц глаза: сначала нужно посмотреть на удалённый предмет за окном, затем — на квадратик, наклеенный на окне, и потом — на кончик носа. И так 15–20 минут по несколько раз в день. Занятие это нудное, изнурительное, и дети его не выдерживают. Но можно достичь того же эффекта, если ребёнок следит глазами за полётом шарика во время игры в настольный теннис. Представим себе, сколько детей собирается вокруг каждого стола на перемене и, сами того не ведая, выполняют полезное для их здоровья упражнение.

А вот рядом с кабинетом биологии — зимний сад. Идея замечательная, если ещё и учитель биологии влюблён в своё

дело и детей, которых он будет ежедневно занимать здесь. В зимнем саду можно не только опыты и наблюдения проводить, но и отдыхать. А значит, нужны и банкетки, кресла, мощные вентиляторы, чтобы плесень не возникла из-за сырости. Если по какой-то причине нельзя занять часть рекреации, можно соединить две смежные классные комнаты, отдав их под зимний сад в школе.

Если к изложенному добавить продуманный (по содержанию и эстетике) интерьер всех этажей (особенно первого — есть ведь специальные книги-пособия по обустройству школьных помещений), обратить внимание на цвет стен (синие и зелёные тона исключаются, а тёплые как раз кстати), на наличие оформленных уютных закутков, уголков в рекреациях (это места отдыха детей), на то, чем и как оформлены стены, лестничные марши (для начала немедленно убрать очевидные глупости типа «Не сидеть на подоконниках!», «Не бегать!», «Без стука не входить!» и т.п.), оборудовать витражи, инсталляции, вообразить, какой должна быть школа снаружи (здесь помогут консультации специалистов по ландшафтному дизайну), создать так называемые живые изгороди из кустарника (вместо каменных заборов), то станет понятно: каждому руководителю полезно видеть идеальный образ своей школы (это в воображении), а для его воплощения (когда будут появляться деньги) сейчас подготовить **генеральный план создания архитектурно-художественного пространства школы на много лет вперёд, главное в котором — педагогическая осмысленность всего, что планируется создать** (как важная управленческая задача). Если жизнь школы будет духовно и эмоционально наполненной, то материальная культура станет её органичной частью, и школа для детей постепенно будет становиться родным домом, храмом, где дети будут нравственны и счастливы.

* * *

Среди первых читателей рукописи статьи были и те руководители, которых мне так и не удалось убедить в грамотной расстановке приоритетов: сначала и прежде всего расходовать любые, пусть даже самые малые деньги на развитие учителей и только во вторую очередь — на создание материальной культуры школы. Они буквально со слезами в голосе говорили: «Если бы Вы видели нашу бедность, наше школьное здание, полное отсутствие хоть каких-то возможностей улучшить облик помещений, где учатся дети, Вы бы... Нам стыдно перед детьми за школу, за себя. А Вы ещё нас укоряете».

Боль директоров понятна. Видел школы, построенные сто пятьдесят лет назад, подпертые со всех сторон брёвнами, видел школы, не отремонтированные несколько десятков лет, и т.п. Смотреть горько, но денег не дают, несмотря на усилия руководителей.

Что ответить этим директорам?

Прежде всего, напомним, что бедность — не порок и что даже при такой финансовой нищете нужно и можно содержать здание, его внутренние помещения в аккуратной бедности, когда везде чисто, опрятно, починено и на месте.

ШКОЛА И ВОСПИТАНИЕ

И вспомним отрывки из мудрого стихотворения шотландского поэта XVIII века Роберта Бернса «Честная бедность»:

Кто честной бедности своей
Стыдится и всё прочее,
Тот самый жалкий из людей,
Трусливый раб и прочее.
При всём при том,
При всём при том,
Пусть бедны мы с вами,
Богатство —
Штамп на золотом,
А золотой —
Мы сами!

Вышла в свет книга

М.М. Поташника

«ЭКСКЛЮЗИВНЫЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ШКОЛОЙ»

*Методическое пособие
для руководителей школ
и органов образования*

Справки по тел.: (495) 953-99-12.

E-mail: pedobsh@mail.ru