

# Портрет необычного директора гимназии

*Марк Максимович Поташник*

**Краткая справка. Героиня нашего очерка Чеченкова Татьяна Николаевна — директор гимназии «Интеллект» г. Ессентуки (ул. Долина роз, 14). Образование: Черкесское музыкальное училище по классу «Хоровое дирижирование», Краснодарский институт искусств и культуры по специальности «Учитель музыки общеобразовательной школы», Академия управления при Президенте РФ по специальности «Менеджмент в образовании», педагогический стаж работы в школе — 28 лет, директорский стаж — 8 лет, мать двух дочерей, участница и победитель разных конкурсов, в том числе и лауреат Всероссийского конкурса «Директор года-2015».**

**Кому — воодушевляющее управление,  
а кому — административный ресурс**

Чтобы понять сущностный и ценностный смысл названия раздела, расскажем, как я познакомился с Татьяной Николаевной. Издательство «Педагогическое общество России» представило мне информацию о продаже нашей (совместно с М.В. Левитом) книги «Освоение ФГОС: методические материалы для учителя» в июле 2016 г. Я обратил внимание, что некто Т.Н. Чеченкова из гимназии «Интеллект» г. Ессентуки приобрела сразу несколько десятков экземпляров. Было ясно, что покупка делалась для всех учителей учреждения. Ни одна другая школа города и ни одна школа других городов Кавминвод на тот момент не приобрела ни одного экземпляра. В Интернете я разыскал телефон гимназии и так вышел на Татьяну Николаевну. Меня интересовало, откуда она узнала о книге, почему купила не только для себя, а для каждого учителя, намерена ли специально заниматься освоением стандартов нового поколения.

Директор рассказала, что у гимназии немало заслуженных достижений по результатам ОГЭ-ЕГЭ, в разных городских, краевых и общероссийских конкурсах, соревнованиях, смотрах, фестивалях и т.п., но она заметила, что люди то ли устали, то ли привыкли к успехам, толи лень появилась. «В общем, — сказала Татьяна Николаевна, — стал пропадать блеск глаз». Нужна была идея, которая бы заразила интересом всех.

Размышляя надо всем этим, думая об августовском педсовете, она вспомнила о вопиющем, непримиримом противоречии между ЕГЭ (который для педагогов гимназии особого интереса уже не представлял, ибо высокие баллы достигались)

и ФГОС, о котором больше говорили, чем знали, и понимали, это, несомненно, серьёзное интеллектуальное новшество. ЕГЭ ориентировал учителей на получение высоких результатов только по предметным знаниям, ФГОС требовал ещё и показателей развития (метапредметные результаты), и показателей воспитанности (личностные результаты), которые никто не знал, как оценивать.

Так и возникла идея в виде вопроса «Как Вам удаётся (и удаётся ли?) в своей урочной предметной деятельности совмещать следование ФГОС и ориентацию на приемлемые показатели ОГЭ-ЕГЭ?». Вопрос проблемный, непростой, у всех вызывал интерес. Чтобы ответить на него, учителей нужно было перевести в категорию учеников, то есть повернуть их к самообразованию, а значит, к книгам. Так и возникла идея приобретения вышеназванной нашей книги и пособия «Как помочь учителю в освоении ФГОС» и книги З.А. Кокаревой «ФГОС: оценка результатов обучения в 1–7 классах», выпущенных издательством «Педагогическое общество России».

Когда Татьяна Николаевна пригласила меня посетить её гимназию, чтобы я оказал научно-методическую помощь учителям, она думала не как директор одного из образовательных учреждений Ессентуков, а как общественный деятель системы образования Кавминвод, ибо, обсуждая программу моего визита, просила не только о посещении своей гимназии, но и о курсе лекций по освоению ФГОС для всех учителей города, а также учителей Пятигорска, Кисловодска, Лермонтова, Железноводска, Невинномысска, Предгорного района и др., что и было реализовано в зале на 450 мест. Представьте себе, уважаемый читатель, сколько нужно было для этого задействовать, сколько управленческих сил потратить, скольких людей вдохновить, воодушевить. Вот такое было воодушевляющее управление для учителей.

Об административном ресурсе. Обычно под этим словосочетанием понимают использование давления руководителей учреждений по отношению к учителям, когда убедительных аргументов недостаточно.

Однако Т.Н. Чеченкова использует этот свой ресурс весьма своеобразно, и только по отношению к тем, кто беспардонно мешает работать её учителям. Причём всё её приказы имеют чёткую правовую основу. Охрана гимназии, согласно приказу директора, не допускает в учреждение ни одного постороннего (кроме форс-мажорных ситуаций, разумеется), ни одного проверяющего до конца уроков (будь то работники любых надзорных органов, включая прокуратуру) без предварительной записи (согласования). Она хорошо знает Федеральный закон от 26.12.2008 № 294-ФЗ «О защите прав юридических лиц при осуществлении государственного контроля (надзора)», который налагает ряд ограничений на действия надзорных органов при проведении проверок. Например, плановые проверки не могут проводиться чаще, чем один раз в три года, а внеплановые проверки проводятся только при получении согласия прокуратуры. *Не является основанием для назначения проверки анонимное сообщение.* Проверка должна носить уведомительный характер, и проверяемое учреждение пользуется презумпцией добросовестности.

### **Процедура проверки специально обременена такими атрибутами, как:**

- обязательное представление директору учреждения приказа или распоряжения о проведении проверки, подписанного руководителем проверяющего ведомства;
- предъявление должностных удостоверений проверяющими;
- предъявление плана проведения проверки, с указанием целей, предмета проверки, сроков, состава проверяющих лиц, перечня административных регламентов;
- предъявление перечня документов, которые обязана предоставить проверяемая организация.

«Что уж Вы с ними так сурово?», — поинтересовался я и услышал в ответ:

«А иначе я бы из директора образовательного учреждения превратилась в жалкого холопа, обслуживающего все надзорные, административные, хозяйственные и прочие службы. Мною вертели бы, как хотели, даже общественные организации. Я вижу, в кого превращаются некогда хорошие директора школ, если они не сопротивляются чиновничьему произволу».

Вот так использует директор Т.Н. Чеченкова свой административный ресурс.

Чтобы завершить портрет Татьяны Николаевны как руководителя, приведу характеристику, данную ей начальником Управления образования г. Ессентуки Артёмом Николаевичем Даниловым: «Чеченкова — конечно же, человек особенный. Чтобы из учителей музыки да в директора, и так, чтобы директор состоялся! — Вы встречали где-нибудь такое?! Она не потеряла себя как педагог и обрела себя как грамотный управленец. Вот смотрите: если она приходит ко мне с какой-то идеей, то обязательно продумывает возможные не только позитивные результаты, но и обязательно неизбежные негативные последствия, способы их смягчения, компенсации, а то и предотвращения. Хотя многим управленцам любое нововведение представляется только с положительным результатом. Так прогностично, как Т.Н. Чеченкова, могут мыслить немногие». Заметим, такая оценка управленца дорогого стоит.

### **Педагогический ансамбль**

Восемь лет назад, когда поступило предложение стать директором, у Татьяны Николаевны не было знаний управленческой науки. Она понимала, что должна найти какую-то управленческую идею сначала для себя, чтобы потом выйти с ней к учителям. Источником поиска в то время для неё была собственная профессия — учитель музыки, и опыт работы в этом качестве. Ну, и природные данные, интеллект, эрудиция. Из этих источников в голове и в душе возникла идея создания из имеющегося сообщества учителей, как она сказала: **педагогического ансамбля школы**.

«В первоначальном значении «ансамбль» — термин музыкальный. Но при метафорическом переносе он означает не простое сообщество людей, а сообщество-оркестр, где каждый, играя на своём инструменте, создаёт созвучие, гармонию, органично сочетается с коллегами, создавая единое, целостное непротиворечивое образование, во главе которого стоит композитор или дирижер — в нашем случае руководитель школы», — объяснила свою позицию директор гимназии «Интеллект».

Некоторым нравится слово «команда» — термин, пришедший в управление образованием из бизнеса. Это добровольное сообщество автономных, суверенных, развитых личностей, исповедующих одинаковые или близкие ценности и связанных отношениями

взаимодействия, сотрудничества, солидарности, но главное — **где каждый оберегает автономию другого, считая её ценностью.**

Откровенно говоря, я был ошеломлён этой безупречно грамотной и глубоко научной лекцией директора гимназии.

А по поводу моей якобы чрезмерной романтизации скажу Вам: такие важные психологические феномены, как мотив (побудительная причина хорошей работы или учёбы), мотивация (как деятельность руководителя) имеют много общего с понятием «мотив» в музыке. Это я Вам и как музыкант, и как директор гимназии говорю».

Как Вам это, уважаемый читатель?

### При ориентации на ЕГЭ патриотизм у детей не воспитаешь

В программу моего пребывания в ессентукской гимназии «Интеллект» вошла и встреча со всеми учителями-воспитателями для обсуждения проблем освоения ФГОС. Естественно, я хотел предварительно посетить уроки, чтобы иметь представление о том, как учителя владеют стандартами в своей повседневной практике. Сказал я об этом директору очень осторожно, предупредив, что хотел бы посетить уроки только тех учителей, кто сам этого пожелает, без какого бы то ни было влияния руководителей гимназии. Каково же было моё удивление, когда мне сообщили, что все учителя приглашают к себе на урок, и я выбор должен сделать самостоятельно.

Согласитесь, читатель, приход на урок академика и доктора наук из Москвы к учителю из географической провинции всё-таки вызывает сильный напряг и некомфортное самочувствие учителя, что понятно. Но чтобы **все** хотели прихода такого гостя с директором — редкая ситуация. Побывал на уроках: математики во 2-м классе у Тамары Владимировны Мельник; на уроке литературы в 9-м классе у Юлии Вадимовны Школенко; на уроке английского языка в 7-м классе у Натальи Викторовны Полуэктовой. Общее на этих уроках было то, что в соответствии с требованиями ФГОС дети были активными субъектами образовательного процесса, и их субъектная позиция возникла не сама по себе, а в результате стиля работы учителей длительное время. Это дорогого стоит.

Что касается оценки деятельности учителей, то воспользуемся известной триадой: педагогика как ремесло, как мастерство, как искусство. Все трое педагогов — несомненно мастера своего дела (если судить и по процессу, и по результатам), причём мастера высокого уровня с явными элементами творчества, касающегося ФГОС. Метапредметные умения формировались осмысленно, а воспитательные результаты достигались через все четыре возможных канала: через содержание основ наук, через методы обучения, через стихийно возникшие или срежиссированные учителем воспитательные ситуации и, главное, — через личность самого учителя.

После уроков и их анализа все учителя гимназии собрались в зале и высказывали свои точки зрения на вопрос: «Удаётся ли Вам (а если удаётся, то как) осуществлять образовательный процесс с ориентацией и на ФГОС, и на ЕГЭ, если они противоречат друг другу (требуют разных результатов и потому предполагают совершенно разные методы обучения)?».

Наиболее общую точку зрения выразил учитель истории, кандидат исторических наук Илья Николаевич Колесников: «Одна из важнейших задач всех курсов истории (как, впрочем, и всех предметов) — формирование патриотов, любящих своё Отечество, знающих его историю. Ориентация на успешную сдачу ЕГЭ (где в основном нужно помнить события и даты) возможность воспитания патриотизма исключает».

### **«...Когда б вы знали, из какого сора Растут стихи, не ведая стыда...»**

Не станем перечислять официальные (по ЕГЭ) результаты работы гимназии. Поверьте, уважаемый читатель, они очень хорошие. Меня интересовали причины этих высоких показателей. Я ожидал от директора рассказ о какой-то эффективной, сложной, разносторонней системе методической работы с учителями. Но Татьяна Николаевна стала рассказывать об участии почти всех учителей гимназии в различных конкурсах («Учитель года», «Педагогический дебют», «Самый классный классный» и пр., и пр.), ярмарках педагогических идей, фестивалях инноваций и т.п. Я был удивлён, поскольку эти мероприятия, пафосно называемые профессиональными соревнованиями педагогов, отнимают у учителей очень много сил и времени, а уровень их проведения оставляет желать лучшего. Организаторы этих шоу напоминают едко высмеянную ещё А.С. Грибоедовым репетитовщину («Шумим, братец, шумим...»), о чём я с ехидной иронией сказал директору и начал расспрашивать о серьёзных и эффективных формах работы с кадрами.

«Вы не совсем правы, — опять возразила Татьяна Николаевна. — То, что Вы считаете серьёзными формами (спланированное личное самообразование каждого, чтение книг, собственные творческие работы и пр.) — всё это у нас есть и находится под контролем моих заместителей. Но у меня сейчас была другая задача: преодолеть скованность учителей, зашоренность только своим предметом, боязнь публичности; выработать умение быть находчивым, для чего необходима эрудиция и опыт нахождения оптимального решения в незнакомой ситуации, и т.п. Всего этого традиционными серьёзными формами не решить, а вот всякого рода соревнования, пусть и с привкусом шоу, как раз помогают раскрепостить учителя, чтобы он не боялся импровизировать. А это очень даже способствует развитию не учителя-туннельника, а учителя-эрудита, находчивого мастера и творца, коммуникабельного и свободно-го человека.

Что же касается Вашей иронии в отношении конкурсов, соревнований, игр, так называемых ярмарок и фестивалей идей и т.п., то по поводу их низкого качества я с Вами согласна, но вспомним мудрую Анну Андреевну Ахматову, её стихотворение «Тайны ремесла»:

*«...Когда б вы знали, из какого сора  
Растут стихи, не ведая стыда...».*

Ответить мне было нечего. Я задумался, а много ли директоров школ и их заместителей настолько эрудированны, что знают стихи А.А. Ахматовой?

## Друзья гимназии и внеурочная воспитательная работа

Внеурочная воспитательная работа настолько важна, настолько и сложна, учителя почти всегда перегружены, да и для развития детей вне урока нужен свой талант. Если всю внеурочку повесить на учителей, то она быстро формализуется и превращается в оставшиеся с советских времён так называемые классные часы, содержание которых сводится либо к занудным монологам классных руководителей на морально-этические темы, либо к разбору произошедших негативных событий, что современные дети с иронией называют «гнилым базаром» или «вынесением мозгов».

Чтобы этого всего не было, и нужны внешние связи. В гимназии «Интеллект» это понимают и привлекают для внеурочной работы друзей школы. Рассмотрим только три (из множества), на наш взгляд, ценных социально значимых дела, организованных безвозмездно друзьями школы.

Творческая мастерская «БЛГ», создателем и организатором которой является Берберов Лазарь Георгиевич — человек увлечённый, с горящим взглядом, влюблённый в своё дело и детей. Не будем забывать, что Эссентуки — это всемирно известный курорт.

Мастерская работает с 2003 года (год празднования 200-летия Кавминвод) и объединяет интересных людей Кавказа, даёт им возможность реализовать себя в творчестве с гимназистами. Мастерская издаёт исторические книги, альбомы, литературные альманахи; выпускает серию уникальных открыток «Памятники истории и архитектуры Кавказских Минеральных Вод»; сотрудничает с прекрасными писателями, фотографами, художниками, режиссёрами, докторами, учёными, коллекционерами, организует очные и заочные экскурсии по Северному Кавказу. Всё это делается в помещении гимназии или вне её и только вместе с гимназистами.

Сильнейшее впечатление оставляют открытки с изображением памятников зданий санаториев и пансионатов, бюветов (сооружений над минеральными источниками, почти все они — высокохудожественные памятники архитектуры), православных храмов, гор и долин величественного Северного Кавказа. Здесь же тексты, рассказывающие историю каждого объекта, и место для письма.

Я спросил у выпускников, что им даёт эта внеурочная работа: «Интересно постижение искусства художественной фотографии, полиграфического процесса, сравнение получившихся вариантов ракурсов с подлинным впечатлением. И появляется понимание, в каком благословенном месте мы родились и живём, возникает реальное чувство своей малой родины. И хотя жизнь наверняка разбросает нас по стране и миру, мы знаем, что сюда мы обязательно будем возвращаться».

У мастерской БЛГ много совместных с гимназией «Интеллект» проектов. И это не просто какие-то мероприятия, а именно проекты в научном толковании этого слова (как этого и требуют ФГОС), то есть то, что обладает творческой новизной и обязательно материализуется (реализуется) в какой-то общественно ценный продукт.

Есть у гимназии многолетний друг — настоятель храма Петра и Павла в Эссентуках отец Андрей, руководитель Центра по делам молодёжи при Пятигорской и Черкесской епархии. Он проводит беседы на этические, общекультурные и культурологические темы, анализирует с гимназистами программы современного телевидения, содержание популярных соцсетей из Интернета. У ребят есть номер его сотового телефона. Они могут к нему обратиться по личным вопросам. Это и есть социальное служение церкви, а не осуждаемое в светском сообществе миссионерство.

Гимназия «Интеллект» — единственное образовательное учреждение в городе, где изучается французский язык как второй иностранный. Часов, естественно, не хватает, но это обстоятельство компенсируется сотрудничеством гимназистов с местным отделением франко-русского клуба «Шанс».

### **Шкрабы и педагоги**

Пожалуй, наиболее неприятным и обидным для Татьяны Николаевны как директора являются нередкие упрёки коллег, когда гимназию награждают за что-то хорошее (а награждают, как Вы понимаете, часто): «Ещё бы Вы со своими «отобрывами» и не занимали призовые места». Эти ехидные реплики вынуждали что-то объяснять, то есть оправдываться. Не будешь же каждый раз говорить, что гимназия принимает всех, хотя и убеждает некоторых родителей, что их сыну или дочке будет трудно осваивать профильную гимназическую программу. Убеждают аргументами, профессионально и всегда терпеливо, терпимо и уважительно. Но если родители настаивают, то ребёнка всё равно принимают, мучаются с ним, но доводят до выпуска.

Директор понимала, что для коллег из других школ города нужны факты такой убеждающей силы, чтобы несправедливые упрёки прекратить раз и навсегда. И идея была найдена: брать тех, от кого все отказываются, и спасать их, давая полноценное среднее образование. Ждать подходящего случая не пришлось.

Владимир П. десять лет учился в большом северном городе одного из наших очень богатых нефтяных округов. Отношения с учителями и с семьёй у него там не заладились, парня официально исключали аж из трёх школ. Он ненавидел тех своих учителей, а они — его. Отчаявшись, родители привезли его в Эссентуки, где жила бабушка, надеясь, что пока разберутся, не мытьём — так катаньем, но как-нибудь среднюю школу удастся закончить. Но не тут-то было: все школы отказались принимать трижды исключённого, да ещё в выпускной класс. Не будем кривить душой: понять этих директоров можно и язык не повернётся их осуждать. Последнее учреждение, куда родители и не смели-то обращаться, была гимназия «Интеллект». Отец пришёл к Татьяне Николаевне и прямо сказал о сыне: «Раздолбай!» И добавил: «Очень обозлен на учителей. Переходный возраст». И просил о понимании, о любезности.

Татьяна Николаевна решила рискнуть. Это не было авантюризмом (покушением с негодными средствами), ибо директор хорошо чувствовала и понимала силу доброго духа гимназии, неформальную заинтересованность своих педагогов в судьбах каждого. Учителям сказала: «Это проверка нашего профессионализма».

Первые две недели парень на уроках и переменах приглядывался. Потом из глаз исчезла затаенная злость и настороженность. Возникло удивление. Были попытки двух провокаций с его стороны, но учителя и ребята не поддались на них. Через

две недели он подошёл к директору и сказал: «Вы все тут надо мной прикалываетесь или вы на самом деле такие?». Оказалось, что доверительные и открытые отношения между учителями и учениками, которые в гимназии «Интеллект» были нормой, ему, прибывшему из школ с другими отношениями, казались необычными. Постепенно Вова начал оттаивать и расцветать: стал активным участником школьного самоуправления, блестяще провёл восемь (!) утренников в качестве Деда Мороза (это огромный изнурительный труд), стал знаменосцем, диджеем. А в конце года на грандиозном итоговом мероприятии ему вручали благодарности, грамоты, награды. Его родители всё снимали на видеокамеру. Директор подошла к ним, чтобы поблагодарить за сына, похвалила их за то, что всё было отснято, ведь это такая память для него, для родителей, для его будущей семьи! На что отец выпускника ответил: «Да снимали мы не столько на память нам, сколько в «подарок» тем школам, которые избавлялись от нашего сына, мы им подарим диск и подпишем «Это не наш сын не состоялся, это вы не состоялись как педагоги». Сейчас Владимир уже взрослый женатый человек. Он принял присягу, отслужил в армии, государство ему доверило оружие и наш покой. Когда он приезжает в Ессентуки, обязательно приходит в гимназию и непременно обнимает своих дорогих педагогов: «Если бы не вы, я бы не состоялся в этой жизни». Отец же Володи, как-то зайдя в гимназию, признался: «Мы в мыслях уже было смирились с тем, что сын окончательно потерян. То, что сделала ваша гимназия, — это чудо. И волшебница, сотворившая его, это Вы». Эта фраза и объясняет название статьи. И историй таких, когда гимназия спасала судьбы учеников, от которых отказывались другие, у Татьяны Николаевны не счесть, после которых многие уже не смеют упрекать гимназию так называемыми «отобрышами».

Читателю для справки: кто такие профессиональные педагоги — ясно; а вот «шкрабы» — это устаревшая аббревиатура от «школьные работники». Понятие со временем трансформировалось, стало означать убогих учителей, формально выполняющих свои обязанности, потом появился и брезгливо-презрительный оттенок. Обогатили его и уголовники: на их жаргоне «шкраб» — это жадный, жестокий надсмотрщик. Заметим, именно шкрабами Владимир называл своих «учителей» из далёкого большого северного города.

Если говорить о спасении не только судеб, но и жизнью больных детей, то в гимназии «Интеллект» организована и налажена постоянная работа с детьми, учителями, родителями по систематическому сбору средств на лечение тяжело больным детям и адресному отчислению этих средств в самые различные фонды («Подари жизнь», «Русфонд» и др.). Это требующая немалых сил организационно-воспитательная работа: разработка и распечатка листовок, которые расклеивали по всему городу, подготовка сотен флаеров, которые ребята раздавали прохожим и рассказывали о беде, в гимназии провели несколько мероприятий, направленных на сбор пожертвований, разумеется, привлекая родителей. Результат — всегда собирали нужную сумму на поездку, оплату проживания мамы больного ребёнка на период операции и реабилитации. А самое главное — это воспитание привычки у детей помогать нуждающимся. И каждая спасённая жизнь воспринимается как победа.

### **Творческий директор-педагог с сертификатом... по утилизации помоев**

Было время, когда все (и я в том числе) доказывали, что директор школы — это не только Учитель учителей, не только и не столько Главный учитель, а ещё и именно квалифицированный хозяйственник-администратор, создающий условия..., обеспечивающий... и потому ему срочно необходимо второе высшее — управленческое (юридическое, экономическое) образование. Сейчас другая крайность: многие директора стали хозяйственниками, администраторами, а руководителя школы с душой и умениями педагога трудно найти.

У читателя не должно создаться ложного впечатления, что Т.Н. Чеченкова занимается только учителями, учениками, родителями, образовательным процессом, то есть педагогикой. Она, как и все её коллеги в стране, решает уйму хозяйственно-административных задач: это бесконечные отчёты, справки, информации, мониторинги, телефонограммы, факсы, совещания во всех надзорных и прочих органах, ликвидация аварий и т.д.

- А Вы не боитесь, что вся эта так называемая менеджерская работа так или иначе вытравит из Вас всё педагогическое? — спросил я. — Ведь очень многие директора школ в стране уже давно превратились в чуждых детям администраторов и бюрократов настолько, что без стеснения сами о себе рассказывают анекдот: «Дети в школе — это то, что мешает администрации полноценно работать с документами».
- Вытравить из меня педагога невозможно. Во-первых, я сама веду уроки МХК; во-вторых, два дня в неделю с удовольствием посещаю уроки учителей; в-третьих, вся внеурочная работа проходит не без моего участия, — ответила директор.

Но правды ради должен сказать, что даже такого преданного педагогике, учителям, детям, сохранившего себя в профессии человека, как Т.Н. Чеченкова, эта непомерная по объёму, по бессмысленности и глупости административно-хозяйственная и бюрократическая работа иногда, что называется, достаёт: «Я тут вынужденно оказалась засланной на курсы по... утилизации бытовых отходов (то есть помоев)», — написала Татьяна Николаевна. Логично было бы провести такие курсы для завхозов, но у нас чиновники почему-то хотят учить именно директоров. Понять досаду и едкую иронию директора гимназии можно. Курсы, разумеется, платные, аж на 112 (!) академических часов, и названы не просто солидно, а до карикатурности солидно: «Обеспечение экологической безопасности руководителями общехозяйственных систем управления». Можем себе представить содержание, где часы будут потрачены на изложение... доктрины (экологической безопасности), концепций, парадигм, принципов и пр., и пр., вместо того чтобы выдать завхозам школ грамотную памятку с перечнем обязательных мероприятий по утилизации этих самых бытовых отходов. Ведь речь идёт о курсах не каких-то необразованных теток, а о директорах школ, людях с двумя высшими образованиями и ответственностью за жизни сотен детей. «Меня на несколько дней оторвали от учителей, от детей, от семьи, от людей, которым я нужна, от моей работы. Ради чего? Ради получения «помойного» сертификата. Вы только представьте себе, сколько я недодала гимназии, детям. И не поехать не могла, чтобы не подвести Управление образования, администрацию города».

\* \* \*

Перед отъездом из Эссентуков я поймал себя на мысли, что Татьяна Николаевна в любой референтной группе естественна, благожелательна, уравновешена, как говорят, она везде своя: и среди учителей, и среди детей, и среди коллег руководителей школ — ей и с ней всем комфортно.

«Как Вам это удаётся?» — спросил я.

«*Noblesse oblige* [ноблес оближ]», — ответила директор гимназии «Интеллект». Признаюсь, я не знал, что означает это иностранное словосочетание. Вернувшись в Москву, нашёл в словарях — французский фразеологизм, в переносном смысле его толкуют, как «честь обязывает» или «положение обязывает», или «престиж, статус руководителя, власть накладывают ответственность». Т.Н. Чеченкова — явно не случайный лауреат Всероссийского конкурса «Директор года 2015».

---

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