**СОВРЕМЕННАЯ ШКОЛА: СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ИЗНУТРИ**

За семнадцать лет работы в школе в разных коллективах и на разных должностях удалось достаточно полно изучить ее изнутри. Наблюдения и размышления материализовались в статьи по тем или иным аспектам школьной жизни.[[1]](#footnote-1) И если предыдущие заметки касались частных вопросов образования, то в настоящей статье хотелось бы проанализировать целый пласт школьной жизни, а именно систему управления школой, систему взаимоотношений внутри школы, внутри педагогического коллектива.

В педагогической среде обсуждению и критике в основном подвергаются ЕГЭ, низкий уровень учительских зарплат (в регионах); и далее (уже по убывающей) – слабая мотивация к учебе и падение нравственности у школьников, перегруженность преподавателей и проч. Однако нередко все эти изъяны интерпретируются дискретно, изолированно друг от друга; хотя на практике они как раз взаимосвязаны и взаимообусловлены. Кроме того, в педагогической публицистике довольно часто отсутствует анализ системы образования, а тем более системы управления образованием в целом…

Когда девятнадцатилетним студентом истфака МПГУ им. В.И. Ленина в начале 90-х годов пришел работать в школу учителем истории, я наивно предполагал, что главное это знать свой предмет, уметь заинтересовать им детей, любить своих учеников и свою работу. Да, это было время мизерных зарплат, астрономических цен, бандитских разборок и иных «прелестей», которое теперь даже в официальной публицистике именуется «лихими девяностыми». Но я полагал, что весь негатив находится где-то «наверху», вне школы, и если проникает в нее, то весьма незначительно, во всяком случае, - несопоставимо с тем, что творилось в стране.

Понадобились годы, чтобы снять «розовые очки», понять, насколько я ошибался, с юношескою искренностью и непосредственностью романтизируя образование и педагогов. Хотя следует заметить, что тогда, в 90-е годы, уровень бюрократизации, коррумпированности, выхолощенности содержания, фальши, лицемерия в среднем образовании был на несколько порядков ниже, чем сейчас.

Главное заключается в том, что школа, образование – это общественные институты. И как любой другой институт они являются слепком с общественной жизни. Нельзя вычистить всю грязь из образования, сохраняя ее в обществе, стране в целом.

 ***1.Бюрократизация***

В нулевые годы, и с каждым учебным годом – все более, растет бумагооборот. Он распростер свои щупальцы на все и вся: на связь школы с вышестоящими и сопровождающими органами, на управление администрацией педагогическим коллективом, на учебную, воспитательную, социальную работу с детьми; на связь школы с родителями, на горизонтальные связи между педагогами и т. д. и т. п.

Появление компьютеров, интернета, электронной почты, как это ни парадоксально, не сняло эту проблему. Требования отчета приходят в электронном виде в школу от всевозможных проверяющих инстанций (благо, теперь чиновникам рассылать такие формы отчетности стало легче и удобнее). Причем отчет в большинстве случаев должен быть сдан как в электронной, так и в письменной форме.

Подобные отчеты дублируют друг друга по сути, но могут модифицироваться по форме так, что приходится делать новые бумаги для разных проверяющих органов. Данное бумаготворчество отнимает колоссальное количество времени, которое можно было направить на решение *реальных* учебно-воспитательных задач. Ибо администрация просто физически не успевает работать с коллективом, а учителя – с учащимися. Отсюда – переработка, синдром хронической усталости, падения качества преподавания. Не секрет, что администрация школ (прежде всего, завучи) работает как минимум по десять-двенадцать часов в день, и львиная доля этих часов уходит на составление различных графиков проверок, циклограмм, текущих и перспективных планов, справок, отчетов и проч.

То же самое относится к директорам. «Постоянно увеличивающееся количество совещаний, отчетов, информаций, справок и т. п., представляемых в вышестоящие инстанции системы образования и в те, что не имеют отношения к образованию, исключило даже физическую (временную) возможность руководителей образовательных учреждений осуществлять свои методические функции».[[2]](#footnote-2)

В действительности при загруженности педагогов в среднем на полторы-две ставки да с учетов составления и заполнения всевозможных программ, журналов, проверки тетрадей и проч. времени на проведение всех тех мероприятий, которые анонсируются в планах, просто нет. И эти мероприятия в той или иной степени существую лишь *на бумаге*.

С другой стороны, даже то количество конкурсов, соревнований, семинаров, конференций, в которых школы реально принимают участие, значительно превышает предельно допустимый уровень, за которым следует перегрузка, сопряженная с нарушением психического и физического здоровья. И если определенная статистика здоровья детей у нас ведется, то применительно к педагогам она отсутствует. В этом плане ежегодная диспансеризация (КВД, флюорография и формальное посещение терапевта) мало информативна.

Буквально на днях, когда статья близилась к завершению, коллеги сообщили мне о внезапной кончине директора школы из соседнего микрорайона – пятидесятитрехлетней женщины в расцвете сил. С хорошо знакомым мне замечательным человеком - директором школы в центре Москвы – инсульт случился прямо на совещании руководителей в управлении образования; она не дожила и до сорокалетия. У другого директора школы сердце остановилось прямо в день выборов, когда руководитель «отвечает головой» за «правильную» явку его учителей к избирательным урнам.

 Увы, такие случаи в последние годы заметно учащились. Боясь гнева со стороны руководства и потерь в зарплате, не успевая охватить гигантские объемы нагрузки, учителя не берут больничные, работая (точнее – вкалывая) буквально в любом состоянии. Физические недуги, помноженные на перманентный стресс, делают свое страшное дело.

В наше время заметно помолодело и эмоциональное выгорание педагогов. Если раньше, еще семь-десять лет назад, я практически никогда не слышал, чтобы молодые учителя жаловались на здоровье, то теперь уже двадцатипяти - тридцатилетние отмечают сумасшедшие перегрузки, апатию, хроническую усталость: «Ты знаешь, прихожу из школы домой и падаю – нет сил ничего делать. Желание только одно: скорей бы выходные, чтобы хоть немного выспаться и отдохнуть».

Диспропорция между количеством мероприятий, спускаемых сверху, и реально возможным их числом без ущерба для здоровья педагогов приводит к тому, что *чем сильнее школа, чем выше ее кадровый потенциал, тем тяжелее в ней работать с точки зрения предела человеческих сил.*

 Резонен вопрос: если понятны все издержки подобной работы, почему же она инициируется сверху? И здесь мы подходим к сути бюрократического управления вообще и управления средним образованием в частности. Сердцевина бюрократической модели управления – *концентрация на формальных задачах в ущерб задачам содержательным, сущностным.* Внешняя сторона дела, выраженная в бумажной отчетности, в отличие от сути, прекрасно фиксируется, выражается в количественных показателях, а значит, может быть продемонстрирована чиновниками в качестве собственных достижений (достижений подведомственного им учреждения).

Кроме того, в нынешнюю эпоху всеобщего формализма, халатности и разгильдяйства ворох приказов, положений, разрешений и проч. – это и стремление начальства всех уровней обезопасит свое положение в случае каких-либо происшествий в школе, с детьми. (Неслучайно, на самом высоком уровне руководителям образовательных учреждений открытым текстом говорят: «На каждый чих нужна бумажка».)

В этой связи на ум сразу приходит мысль В.А. Караковского об «измерении» уровня воспитанности у детей. «Воспитание можно как-то измерить, а воспитанность – только почувствовать. Я помню, когда я, молодой и глупый, приехал к Сухомлинскому и спросил: «как вы измеряете воспитанность своих детей?» (с меня это спрашивали). Он на меня посмотрел, как на сумасшедшего, и ответил: «А зачем? Это и так видно. Вы что, не можете отличить воспитанного ребенка от невоспитанного?» Действительно, что с того, что я не могу назвать, какой процент у него трудолюбия, какой процент патриотизма. Так этого и не надо. А все остальное педагог в ребенке печенкой чувствует. Иначе – дикий формализм».[[3]](#footnote-3)

Добиться требуемых показателей в действительности архисложно, если вообще возможно. Поэтому чиновники, чтобы не портить статистику, закрывают глаза на то, что на деле, в отличие от бумаги, этих показателей, начиная от стопроцентного уровня обученности и заканчивая количеством проведенных педсоветов и методобъединений, в подавляющем большинстве случаев не существует.

Процесс повышения качества образования, непосредственной работы с детьми – долгий и кропотливый. Его сложно формализовать под определенный план, свести к календарно-тематической расчасовке, а результаты - материализовать в цифрах («качество выросло на столько-то процентов») на конец учебного года.

Как один из примеров содержательной работы рассмотрим такой вариант. Заместитель директора по учебно-методической работе формирует рабочую группу, в которую входят психологи, логопеды, председатели методических объединений. Учителя-методисты. Этот «мозговой центр» анализирует результаты учеников. Но не просто с точки зрения количественных показателей, а в ракурсе того, почему у конкретного ученика такие показатели и что нужно сделать в данном случае, чтобы повысить успеваемость (анализируя общий уровень подготовки ребенка, его психофизиологические возможности, мотивацию, роль семьи, отношения в классе, с учителем и проч.)

Затем разрабатывается индивидуальный план работы с учеником (опять же не в смысле поурочного планирования тем занятий), в котором обозначены основные проблемы и пути их преодоления. Через некоторое время проводится новый мониторинг для определения учебного роста ребенка. Может быть так, что в силу педагогической запущенности, индивидуальных особенностей и т.п. у данного ученика качественные улучшения будут весьма постепенны и незначительны. Но это будут реальный рост, реальное качество (пусть на 0,5% в год), реальная работа.

Для этого необходим завуч по методической работе, полностью освобожденный от всех других функциональных обязанностей; несколько логопедов и психологов (по одному на школу явно недостаточно); освобожденные от всех иных дополнительных нагрузок председатели методобъединений. Значительное сокращение педагогической нагрузки учителей и электронно-бумажной отчетности в целом и, наконец, выработка новых критериев оценки деятельности школы и педагогов, повышение финансирования.

Подчеркивая штучность подобной работы, Ю.В. Завельский замечает: «Тупик, из которого нет выхода в условиях массовой школы. У меня в школе сейчас учатся 570 человек, а учителей - 80. Кто и когда может заниматься индивидуальной работой с каждым ребенком? Все перегружено, у нас по семь уроков в день…»[[4]](#footnote-4) Понятно, что в наше время такая модель деятельности для подавляющего большинства учебных заведений – не более чем утопия.

 Значительная часть реальной работы школы вообще слабо материализуется в цифрах, и для ее анализа, оценки нужны совершенно иные критерии, иные методики и, следовательно, иная работа вышестоящих органов.

К примеру, две школы одного района набрали по два первых класса. Но если в одной, с традициями, именем директора, более удачным месторасположением и проч. подобрался достаточно обучаемый контингент детей, то во второй – в основном малыши с задержкой социально-педагогического развития, низкой мотивацией, из неблагополучных семей или семей трудовых мигрантов. К концу обучения в «началке» качество обученности в этих классах во второй школе отстает от первой примерно на 20%. Если эти проценты реальны, то следует проанализировать труд педагогов второй школы и отметить, что, несмотря на сложные стартовые условия, они добились очень многого: практически подтянули проблемных детей к нормальному уровню успеваемости. А реальное качество их работы выше, чем в первой школе. Однако для этого представителям Управления образования и окружного методического центра нужно придти в школы, побеседовать с психологами и логопедами, посетить не один урок, вникнуть в методику преподавания, протестировать детей на «входе» и «выходе» из начальной школы.

 Но *иная* работа – это ужас для чиновников, ибо она значительно сложнее, объемнее, вдумчивее и самое главное, не дает сиюминутных высоких баллов, процентов, показателей. Более того, если сейчас после двадцати лет господства дутых цифр и «нарисованных» отчетов, к которым, к сожалению, привыкли не только «наверху», но и «внизу» (в самих школах), уровня, качества обученности и других показателей, то они будут шокирующими. Хотя, с другой стороны, мыслящие люди и в первую очередь сами преподаватели испытывать не должны, ибо есть другие, объективные данные об уровне образованности современных российских школьников.

Отдельный вопрос – т.н. модернизация образования, инновационная деятельность. По этому поводу М.М. Поташник замечает: «Погоня за новизной, суетливый авангардизм (выражение В.А. Караковского) вытеснили из школы оправдавшие себя эффективные подходы, содержание и формы работы с кадрами. Негативный эффект усиливается и тем, что премии, гранты стали выдавать не за результаты работы, а преимущественно за правильно оформленные документы и именно по так называемым инновационным образовательным программам и проектам, хотя при неконъюнктурном анализе оказывается, что новизна фиктивная и за, якобы новыми идеями скрыты псевдо - или ретроинновации. Широкое распространение получил еще и такой неприятный фактор: *иллюзия эффективности работы с педкадрами, связанная с магией новых терминов, слепо заимствованных из зарубежной практики.* Всем понятное словосочетание «методическая работа в школе» не в чести. На смену ему пришли: «управление персоналом», «консалтинг» (что означает консультирование), «тьюторинг» (наставничество), «коучинг» (тренинг) «фасилитация» (возбуждение, вдохновение, стимулирование), «модерация» (ведение, регулирование, координация) и т. д. – несть числа».[[5]](#footnote-5)

На эту тему есть замечательный анекдот. «Эффективный коучинг по бренд-менеджменту! Коммуникации бренда с потребителем. Формирование аутсортинговых пулов в ресёче. Мониторинг дистрибьюции. Улица Пушкина, 25». – Мам, а кто такой Пушкин?

А теперь приведу эпизод из реальной жизни. В 2005г., будучи завучем в школе надомного обучения, я постоянно участвовал в семинарах, организованных на базе МИОО, по экспериментальной работе в школах с детьми с проблемами в здоровье. Координатор проекта, экстравагантная женщина в летах, постоянно сыпала красивыми, «навороченными» выражениями, к месту и не к месту употребляла модные термины. Особенно часто в ее устах звучало словосочетание «компетентностный подход». В ее речи, взгляде, мимике, манере себя держать – во всем угадывалось важность и искренняя уверенность в значимости и мудрости ее слов. Однако, обсуждая с коллегами содержательную часть семинаров, мы всегда обнаруживали, что почерпнуть их них что-то для практической работы фактически невозможно. Грамотно построенная, филигранно отточенная речь кроме внешнего звукового эффекта по сути ничего не несла. Наверное, определенный смысл в этих построениях и был, но он буквально тонул, растворялся в новомодных терминах.

Подобное словоблудие опять же – не безобидное явление. Оно, а точнее связанные с ним псевдопроекты, псевдоновации отнимают у учителей, у школ в целом драгоценное время. Не позволяя направить его на решение содержательных задач. Зато для управленцев разнообразие форм деятельности, да еще обрамленных модернистско-иннвационной лексикой, - прекрасный способ эффектного отчета «Наверх» о продвижении модернизации образования, о высокой собственной роли и компетенции в этом вопросе.

Этот гламур (как и все остальное) пришел в образование из общественной жизни. Появившиеся еще со времен перестройки новые термины («консенсус, «саммит», «нанотехнологии», «компетентностный подход» и т. д.) возникли не на пустом месте. Их «суетливый авангардизм» призван, прежде всего, прикрыть, закамуфлировать убогость (если не полное отсутствие) идей творцов подобных «инноваций». В лучшем случае, - стремление представить в новой обертке старые истины. Но для бюрократа главное *не сделать, а показать; не реализовать, а продемонстрировать; не быть, а казаться.* *Внешние, формальные задачи отрываются от внутренних, реальных; превалируют, доминируют в ущерб последним.* Такова неумолимая логика функционирования любой бюрократической системы. Таким образом, под привлекательной словесной шелухой хоронится настоящее дело.

Результаты достигаются в чистом мышлении, многочисленных чиновничьих отчетах и презентациях, но не в деятельности. Конечно, на практике также могут наблюдаться некоторые положительные сдвиги. Но несравнимо меньшие по сравнению с тем, как они зафиксированы в победных реляциях.

В основе такого господства слова над делом лежат не только «железная логика» любой бюрократической машины, не только коррупционная вакханалия, которая невыгодно отличает нашу нынешнюю бюрократию от чиновников постиндустриальных стран. Основа подобных явлений – еще и определенная метафизическая, неопозитивистская логика, согласно которой, в конечном счете, логика слова важнее логики дела. Формализованная оторванным от действительности мышлением, умозрительная реальность сначала кажется, а затем действительно становится более важной и удобной, чем настоящая действительность вне нашего сознания и языка.[[6]](#footnote-6)

Не делаю ли я отсюда вывод, что наши управленцы днями и ночами штудируют книги О. Конта и его последователей? Конечно, нет. Просто те из них, кто учился в советское время, под видом материалистической диалектики в основном усвоили сборную солянку из классического марксизма, марксизма догматизированного и неопозитивизма. Те же, кто обучался уже в постсоветский период, познал на себе все прелести «плюрализма» современной философии, после изучения которой, не научиться мыслить намного легче, чем научиться.

Приходиться с сожалением констатировать, что мысль подавляющего большинства руководящих работников (от чиновника министерства до заместителя директора школы) не способна диалектически охватить процесс образования и управления образованием в целом. Поэтому они с готовностью принимают все, как есть, слепо следуют различным директивам, проявляя вопиющую невежественность в концептуальных, стратегических вопросах. Догматическое, метафизическое мышление не может воспринимать противоречивость процесса, противоречия в самих событиях и явлениях, а значит, не способно диалектически снимать, то есть разрешать эти противоречия.

Люди с подобным типом мыслительной деятельности способны лишь механически, административно отсекать, отбрасывать все то, что не вписывается в их схему видения того или иного процесса, в их алгоритм деятельности. (Причем в данном контексте следует понимать даже не разработанную ими, а спущенную для них вышестоящими органами теорию.)

Обрисованный тип руководителя даже наедине с самим собой никогда не будет сомневаться в правоте «генеральной линии» и ли хотя бы каких-нибудь ее нюансов. Не будет сомневаться не из-за страха; ему даже для «очистки совести» не нужно убеждать себя в правильности своих решений – он не умеет мыслить, не умеет полемизировать (в том числе - с самим собой). «Высшая культура мышления, способность выносить без раздражения и истерики «напряжение противоречия», способность находить ему предметное, а не словесное разрешение … всегда и выражается в умении полемизировать с самим собой».[[7]](#footnote-7)

Такие руководители могут неплохо и даже очень хорошо разбираться в частных вопросах (грамотно написать программу развития, безупречно отредактировать сборник тестов, сделать хорошее расписание, провести качественный мониторинг и т.д.). Все они, как правило, трудоголики, и даже могут быть бессеребренниками. Но они не понимают, а большинство из них, видимо, никогда и не поймет, что написанная программа приведет на практике к эскалации общих проблем в образовании; тесты как форма итоговой аттестации – к дальнейшей деградации детей; а расписание с десятью занятиями в день – очередным ударом по здоровью школьников.

Эти люди искренне гордятся своей ответственностью, добросовестностью, профессионализмом; искренне верят в прогрессивность проводимых реформ. Проблема заключается в том, что все эти качества в контексте конкретной образовательной политики лишь усиливают ее негативный эффект, объективно направлены в большей мере во вред школе, нежели ей на пользу.

Игнорирование диалектики, неумение понимать, обобщать практический опыт, выходить из круга проблем и анализировать их причинно-следственные связи, схоластика в мысли и деятельности губят даже самых лучших из административных работников образования.

***2. Коррупция***

*Сутью современной управленческой модели является, с одной стороны, жесткий контроль над школами в плане следования формальной, внешней стороне деятельности, а с другой – фактически полное попустительство и бесконтрольность к содержанию образовательного процесса в учебных заведениях, к т.н. «производственным отношениям» внутри школ.* Аналогичным образом выстраивается учебный процесс в большинстве самих образовательных учреждений.

Данная линия идеальна для процветания коррупции на ниве школьного образования. Под «коррупцией» здесь следует понимать ее классическую дефиницию, то есть использование служебного положения в личных целях. А это не только тривиальная взятка, но и отношения кумовства, потакания, административного давления или «спуска на тормозах».

Январь 2006г. Небывалые морозы потрясали Москву. Несмотря на них, после работы я с истинным удовольствием ехал в МИОО на курсы повышения квалификации для администрации школ, часть из которых вел Г.Л. Фриш. В отличие от других лекторов Григорий Львович рассматривал реальные проблемы управления, не уходил от острых вопросов. Не «забалтывал» суть схоластическими рассуждениями.

Когда разбирали Трудовой кодекс, речь зашла о статье 278 п.2, согласно которой вышестоящий орган управления может уволить директора школы фактически без объяснения причин. После занятия я спросил Фриша: как же это так, зачем эта статья ТК, и зачем Управлению образования увольнять директора, если для этого нет веских аргументов. Ответ Г.Л. Фриша я запомнил навсегда: «Молодой человек, у Вас неправильные представления об управлении и управленцах. Почему Вы считаете, что вышестоящие органы руководствуются исключительно благими намерениями; почему вы думаете, что они всецело заинтересованы в поступательном развитии школы?»

Школьная отметка. К сожалению, в большинстве своем она давно перестала быть оценкой качества знания учащихся, а стала разменной монетой всевозможных административных комбинаций. В которые вовлечены Управление образования, администрация школы, учителя, ученики и их родители.

Даже в советское время, когда уровень образованности школьников был, как минимум, на порядок выше, в классе всегда находились один-два неуспевающих. Сейчас в абсолютном большинстве школ детей, не усваивающих программу, по объективным и субъективным обстоятельствам намного больше. Однако все они получают «тройки» и переводятся в следующий класс. Юридически «двойку» за четверть и год ставить не запрещено. Но… любой школьный работник от начинающего учителя до директора знает, «чем это пахнет».

Предоставим слово Ю.В. Завельскому. «Несколько дней назад приходит ко мне завуч и говорит: только что мы получили по электронной почте формы отчета по успеваемости… Я взял эту форму и увидел, как наши чиновники «борются» за успеваемость. Если у учителя есть неуспевающий ученик, то на этого учителя нужно подготовить карточку, в ней написать фамилию, имя, отчество учителя, какой институт закончил, в каком году, где повышал квалификацию и когда, сколько раз, сколько лет работает в гимназии… такое досье, для которого не требуют только номер паспорта и домашнего адреса. Дальше: с этой карточкой мы должны принести все классные журналы этого учителя, все рабочие тетради неуспевающего ученика, все его контрольные работы, все его тетради дополнительных занятий. Кроме того, вы должны на другом листке указать, сколько раз этот учитель обращался к классному руководителю неуспевающего ученика, сколько раз классный руководитель связывался с родителями и какие решения по этому поводу были приняты, обращался ли классный руководитель к школьному психологу и так далее. <…> К чему это приведет, понятно: учителя не будут тратить время на всю эту бухгалтерию, они предпочтут поставить «три» там, где нужно ставить «два». Приведет ли это к подлинному повышению успеваемости? Нет. Но если кому-то из учеников, знающих предмет на «два», поставят «три», то это нанесет непоправимый вред воспитанию наших детей. Даже в самые худшие советские времена этого не было. Таким образом, кто-то хочет создать видимость полной, стопроцентной успеваемости. <…> Этим самым наказан не нерадивый, бессовестный учитель, который поставит все, что хотите, когда от него этого требуют. Ведь есть добросовестные, совестливые, талантливые учителя, которые не пойдут на сделку со своей совестью. Мы выкручиваем руки им. Мы учим их быть недобросовестными, потому что так легче живется. Как после этого такой учитель войдет в класс и посмотрит на Петю, которому он поставил «три» и который прекрасно понимает, что больше чем на «два» он предмет не знает?!»[[8]](#footnote-8)

 И если директор гимназии № 1543 Ю.В. Завельский никогда не станет «уничтожать» своего учителя за «двойки», то другие станут, охотно станут, ибо с эти напрямую связано их благополучие как руководителей. Если они не скрутят «в бараний рог» «непослушного» педагога, то же действо проделаю уже с ними в управлении.

 Для оправдания подобной бессовестности в ход идут те же аргументы, которые использует по отношению к ним родное начальство. «Какой Вы учитель, раз не можете научить; не бывает плохих учеников, бывают плохие учителя; значит, Вы не дорабатываете; нужно подумать о соответствии Вами высшей (первой) квалификационной категории» и проч. Умные директора (коих сейчас к невероятному сожалению абсолютное меньшинство) хотя бы отдают себе отчет в том, чем они вынуждены заниматься на самом деле. А те, кто … как бы помягче выразиться, - менее умные, начинаю искренне верить, что действительно виноват учитель, что так и должно быть и т. д.

Лето 2007г. Отдыхая по профсоюзной путевке под Туапсе, я познакомился с директором одной из московских школ. Мы оказались соседями из одного округа и даже из близлежащих районов. Так что общих тем был предостаточно. Мой собеседник – мужчина неглупый, а самое главное – порядочный. Но когда мы заспорили о «двойках « в школе, он совершенно искренне стал меня (а может быть, и себя?) убеждать: «Кому ты ставишь «два»: ученику или себе? Значит, ты плохо научил». А затем более доверительно объяснил, почему нельзя этого делать: «Затаскают тебя по кабинетам Управления вместо отпуска. Школа останется нищей: не дадут тебе никакого нового оборудования». Короче, лучше не портить отношения с начальством.

Начальство, когда будет нужно, само испортит с тобой отношения. Несмотря на чуткое понимание «политики партии и правительства» этот директор в январе 2011г. не прошел аттестацию школы (просто попал «под раздачу», ведь таких школ – сотни), и тут же начальник Управления, выгораживая себя (правда, это ей не помогло), его уволила.

Подобная «отметочная» политика – это не только «дутые» цифры, «борьба за качество», лицемерие и показуха. Это нежелание и неумение что-либо делать. Ведь для того, чтобы исправить «двойки» на деле необходимо сменить акценты в государственной образовательной и воспитательной политике, модифицировать программы, содержание образования в целом, ввести в учебный план большее количество часов индивидуального компонента, открыть новые коррекционные классы и школы со своей программой, индивидуально работать с неуспевающими и их родителями. Но все это для чиновников – лишняя головная боль, которая им не нужна.

Кроме того, каждый второгодник – это дополнительное финансирование таких школьников и школ, дополнительные средства на образование в целом. Однако вся политика государства в последнее время направлена, наоборот, на сокращение государственного финансирования образования.

Два предыдущих учебных года я работал в общеобразовательной школе с весьма сложным контингентом учащихся, где половина учеников – дети из неблагополучных семей и из семей трудовых мигрантов с явно выраженным девиантным поведением, полным отсутствием мотивации к учебе и слабым знанием русского языка. К этому школа пришла не вчера и не вдруг. Восемнадцать лет под руководством бывшего директора этими вопросами никто не занимался. Хорошие дети уходили в другие школы, а Управлению образования было удобно иметь в округе школу, которую как в отстойник можно определить всех неблагополучных детей.

Новый директор, молодая, энергичная, умная и порядочная женщина, попытался изменить ситуацию. Однако «сверху» ее быстро «поправили». Когда в школе решили оставить на второй год восьмиклассника – неуча, невежественного хулигана с психическими отклонениями, стоящего на учете в комиссии по делам несовершеннолетних, директору вежливо объяснили, что на мальчика были выделены государственные деньги, а раз его хотят оставить на второй год или отчислить, значит, эти средства были использованы школой нецелевым образом. Как поступить директору, который искренне хочет сделать школу хорошей? Опустить руки, «не высовываться», став циником, как все или… Удачи Вам, Елена Николаевна!

Наконец, так же как управленцы от образования оценивают школы по формальным и не соответствующим действительности показателям, аналогичным образом оценивает их работу более высокое начальство. Поэтому выявить злоупотребление, недостаток, «липу», значит, «бросить камешек в собственный огород», то есть получить «сверху» «разнос» (а то и лишиться должности) за «упущения в работе», «недостаточный контроль» и т. п.

С переходом к т.н. «подушному финансированию» образовательных учреждений практика выставления фиктивных отметок, их завышения заметно расширится. Ведь теперь школы борются за каждого ребенка; и, если ученику наставят слишком много «троек», не дай бог, он обидится и перейдет в другую школу. Кроме того, согласно новым критериям оплаты труда зарплата учителя зависит, в том числе, от оценок его учащихся. Следовательно, педагоги будут просто подтягивать отметки своим ученикам.

Манипулирование отметками – это великолепная материальная составляющая коррупции. «Рисование» оценок развращает учащихся настолько, что уже добрая половина класса перестает учиться. (Зачем напрягаться, если «три» все равно поставят.) В таком случае говорить о честном прохождении школой аттестации не приходится. Если же оценки будут объективны, то и проблема двоечников будет так или иначе решаться, и, значит, через несколько лет школа подойдет к аттестации с объективными показателями и пройдет ее на самом деле. (Для прохождения аттестации необходимо, чтобы уровень обученности в школе был более 50%, а это вполне реально даже при наличии в классе нескольких неуспевающих). Тогда школе не надо будет платить за аттестацию, а директору быть «на коротком поводке» у начальства. Разве подобное можно допустить?!

Ужасно, что школа, как и поголовно все другие элементы и структуры государства, давно уже стала бизнесом. Бизнесом нелегальным и противозаконным. Те, кто работает в этой системе не один год, а тем более связаны с управленческой деятельностью, прекрасно знают, что на место директора стоит длинная «очередь», назначают «своих» и, естественно, не по соображениям благотворительности. Об этом учителя говорят в каждом учебном заведении, в любой «курилке» и при всяком удобном случае. Для этого им вовсе не нужно знать всю подноготную таких назначений. Достаточно посмотреть на профессиональные качества директора, его политику и на то, как на эту политику реагируют вышестоящие органы.

Такой директор уже навсегда «привязан» к тем, кто его поставил, «воспитал», а своими многочисленными, подчас серьезными нарушениями законодательства он раз и навсегда скомпрометирован. Проще говоря, удобен во всех отношениях. И, помимо материальной составляющей этого удобства, этот руководитель слепо и рьяно будет исполнять любую директиву. Выполнять, не задумываясь, - что может быть прекраснее для руководства! Еще Николай I выразил кредо любого вельможи-самодура-бюрократа: «Мне нужны не умники, а исполнители».

Покупая аттестацию и аккредитацию школ (а это делается только с согласия и при участии вышестоящих органов), управления, комитеты и департаменты образования не просто заботятся о своих ставленниках и тех вознаграждениях, которые текут в карманы чиновников от директоров. Каждая «сохраненная» (то есть не закрытая в результате непрохождения аттестации или лицензирования) таким образом школа – это ремонт, питание детей, поставка оборудования. А значит – новые миллионные «доли», «распилы» и «откаты».[[9]](#footnote-9)

Вот самый последний пример, который вызвал вмешательство и негодование С. Собянина: непрозрачная схема закупки для школ дорогостоящих «Макинтошей», которая может попросту заморозить проект всеобщей компьютеризации начальной школы в Москве.[[10]](#footnote-10)

 Аналогично «старшим товарищам» поступают многие руководители школ. Зачисляют в штат «мертвых душ» (родственников, друзей), которые получают зарплату, но не работают (работают за них бесплатно другие, либо эта работа в школе вообще не ведется.) Манипулируют «штаткой» (должностными ставками согласно штатному расписанию): расписывают четверть, пол- или полную ставку на кого-либо из приближенных, который эту работу не ведет, а деньги за дополнительную ставку отдает директору или делится с ним. Некоторые штатные должности вообще выпадают: например, в школе семь ставок уборщиц; три из них реально задействованы. А остальные оформлены на подставных лиц, которые тоже остаются не в накладе, так им идет трудовой стаж. Куда уходят деньги от этих ставок, пояснять, думаю, не надо. При этом основная нагрузка при уборке школьных помещений и территории ложится на учеников и нередко родителей.

Постоянно всплываю случаи мошенничества со стороны директоров с деньгами школьных попечительских фондов. А про массовые поборы с родителей за поступление в школу (чем престижнее школа – тем выше взнос) даже неловко лишний раз напоминать. Наконец, для директора существует еще один источник благополучия: нужная отметка, хороший аттестат, включение ребенка в группу для поездки за границу, «разруливание» конфликтной ситуации в классе в нужную сторону и т. д. – всегда «пожалуйста» для определенного контингента детей влиятельных и (или) состоятельных родителей.

 Такая система в школах по понятным соображениям устраивает вышестоящие органы управления, и они никогда не будут инициаторами не только освобождения от должности, но даже объективной проверки деятельности подобных директоров. Любые жалобы со стороны учителей и родителей «отфутболиваются» формальными проверками с заранее известным результатом: «факты не подтвердились». Подобные отписки, рассуждения чиновников в интервью и в своих блогах, демонстрируют их неприкрытый цинизм: казуистичный уход от сути проблемы, жонглирование красивыми, но пустыми словами, номерами постановлений и приказов – при этом всё (и все) остается на своих местах. Негласное, но жизненное правило любой клановой, криминальной структуры таково: «своих» не сдаем. Иначе они заговорят, и потянется ниточка к их «патронам» и «кураторам» со всеми вытекающими отсюда последствиями.

Теперь уже бывший руководитель одной из школ надомного обучения постоянно и фактически открыто делила педагогический коллектив на «своих» и «чужих». «Своими» была кучка тех, кто прогибался, унижался, холуйствовал перед директором, исполнял любую ее личную прихоть, как бульдог бросался на любого, кого директор едва заметным кивком головы относила к «чужим». В награду «свои» получали большую педагогическую нагрузку при меньшем времени, проводимом в школе, более высокий разряд, звания и почетные грамоты, бесчисленное количество отгулов и проч. Но абсолютное большинство педагогов подпадали под категорию «чужие». В их ранг безжалостно заносились все, кто хоть раз осмелился в чем-то не согласиться, усомниться, подобострастно не заглянуть в рот руководителю, не расхвалить ее «мудрость», да еще иметь по какому-то вопросу свою точку зрения. Естественно, «чужие» подвергались травле по полной программе.

В то время я считал, что подобной поведение связано исключительно со скверным характером и прогрессирующим психическим расстройством этой дамы. Но сейчас я отчетливо понимаю, что мой бывший руководитель – клон, слепок (пусть и гиперболически-примитивный) с Системы. Что именно подобные руководители максимально подходят и соответствуют господствующей модели школьного образования.

Преступивших закон руководителей образовательных учреждений отстраняют от должности (о большем наказании даже и говорить не приходится) только, когда их дела приобретают громадный общественный резонанс, что-либо скрыть, затушевать уже невозможно, и их отстранения требует прокуратура. В некоторых других случаях, когда уголовного дела нет, но давление родительской и (или) учительской общественности очень сильное, а процесс вышел на более высокий уровень проверки, Управление отправляет попавшегося на чем-либо директора на тихую должность (куда-нибудь в ОМЦ); и нередки случаи, когда этот человек, «переждав бурю» через несколько лет вновь назначается директором уже другой школы. Но все описанные случаи – частные. В основном, как я уже отметил, чиновники насмерть стоят за своего человека в школе.

С «чужими» же (правда, таких – единицы) руководителями школ не церемонятся. Если директор в чем-то стал неугоден, позволил себе хоть какую-то самостоятельность, где-то ослушался чиновничьего окрика, то ни его личный талант, ни успехи возглавляемой им школы не станут препятствием для его увольнения. Найти формальные причины (то есть какие-то недостатки в работе) можно у каждого. А как это затем повернуть, преувеличить, преподнести в нужном ракурсе – уж что-что, а закулисные интриги бюрократы умеют плести в лучшем виде.

В свое время Народный учитель России М.А. Комлева, рассуждая об относительности критериев оценки работы школы, рассказала мне случай, имевший место еще в советское время. Когда проверяющий высокого ранга посетил возглавляемую ею школу, он честно заметил: «Любые проверки, комиссии несут в себе субъективный элемент. Если я захочу, то преподнесу Вашу работу так, что Вас представят к званию Героя Социалистического труда; а могу изобразить дело так, что Вас уволят».

В наше время, в условиях казуистичности, «размытости» законов и критериев оценки образовательной деятельности, а также господствующих коррупционности и безнравственности, это положение звучит особенно актуально.

Там же где бюрократические арифметика и логика дают сбой, в ход идут откровенные провокации, силовое отстранение директора от должности, даже если эти действия квалифицируются судом как противозаконные. Только в последние годы так уволили директора ЦО № 1804 Л.А. Курбатову и директора лицея № 1561 Ю.С. Завальского.[[11]](#footnote-11) Причем это наиболее известные случаи. А сколько подобных дел известны лишь узкому кругу вовлеченных в них лиц.

***3. Взаимоотношения внутри школы***

Анализируя свой педагогический опыт, Е.А. Ямбург подметил одну важную деталь: «…Почти все наиболее испепеляющие конфликты и оставившие тяжелый, неприятный осадок на душе ситуации были связаны не с детьми, а с людьми вполне взрослыми и, как это не покажется странным, не имели прямого, непосредственного отношения к школьным проблемам обучения и воспитания».[[12]](#footnote-12)

Действительно, в подавляющем большинстве случаев конфликты возникают не из-за споров, дискуссий по вопросам содержания образования и воспитания. Противоречия заключены в *межличностных столкновениях* между педагогами, педагогами и администрацией, педагогами и детьми, представителями школы и родителями и т.п. Причем очень часто такие столкновения носят в основном субъективный, обывательский, мещанский характер. Они связаны с личностными амбициями, корыстными устремлениями, невысоким уровнем культуры и воспитанности всех их участников, и в первую очередь самих работников школы.

За последние десятилетия общий уровень педагогов (именно педагогов, а не только администрации) существенно снизился. У многих из них отсутствуют логичность, системность мышления, умение обобщать, видеть общие закономерности, способность предвидеть, прогнозировать ситуацию. Замотанные бешеным ритмом жизни на работе и дома, абсолютно не мотивированные внешней средой на реальное пополнение своего интеллектуального и культурного багажа, учителя в лучшем случае становятся *урокодателями,* мышление которых не выходит за рамки частностей (конкретных форм и приемов ведения уроков), а вся деятельность подчинена одной-единственной цели: «только бы сдали ЕГЭ». У большинства из них система вытравила не только способность, но и желание, стремление к самостоятельному мышлению, нравственные критерии деятельности.

«Мы дошли до такой черты, - с горечью констатирует В.А. Караковский,- когда люди честные, и искренние вызывают не уважение, а раздражение. Активное же неприятие лжи и фальши воспринимается как пережиток прошлого. Нет ничего страшнее проникновения этих тенденций в природу детства, в школу, в образование. А этот процесс уже идет полным ходом».[[13]](#footnote-13)

И не «ломая» себя, не переступая через собственное достоинство и определенные моральные принципы – всего этого давно уже нет – учителя лебезят перед начальством, строем ходят на выборы и (работая в избирательных комиссиях) участвуют в их фальсификациях, оскорбляют детей, сплетничают, интригуют, смешивают с грязью своих коллег (у которых выше категория и больше зарплата), с пеной у рта борются за часы, разряды, почетные грамоты и звания; а их глаза загораются не от новой прочитанной книги или увиденного спектакля, а от посещения вещевой ярмарки и купленных на ней «тряпок».

Именно такие учителя идеальны с точки зрения школьного руководства. Не думают, а исполняют, лицемерны и угодливы, с готовностью принимают все «правила игры», навязанные свыше – короче, - такие никогда не будут невыгодно оттенять собой аналогичные качества руководства.

А самое страшное заключается в другом. В школы приходят молодые, искренние, честные педагоги. Они летят по своей профессии, как на крыльях. Но очень скоро эти крылья им обрубают. Кто-то, не смирившись и разочаровавшись, навсегда уходит из профессии; кто-то остается работать исключительно ради заработка, постоянно ощущая психологический дискомфорт, разлад с самим собой; а большинство становится «как все»: циниками и формалистами.

Как я уже отмечал, главное предназначение современной школы – выполнение всевозможных директив вышестоящих органов. Соответственно, под этот фактор «заточена» вся внутришкольная деятельность. Точнее, по существу, она в целом сориентирована на отчетность: не сделать, а показать; не научить, а продемонстрировать. Лозунг «не быть, а казаться» пронизывает всю структуру школьного управления. В такой обстановке заниматься содержательной, созидательной работой просто невозможно. Невозможно как по времени, так и потому, что педагогический коллектив к ней просто не готов. Из года в год учителя оттачивают искусство составления программ, планирования, тестов, контрольных работ, планов работы на каникулы, графиков рабочего времени и т.д. И если бы им даже объявили, что теперь нужно работать по-новому, на перестройку методов работы, самого мышления педагогов, ушел бы не один год.

«… «Способность», - отмечал Э.В. Ильенков, - заключается в умении действовать по логике той действительности, в которой «депонированы» операции и признаки их «включения», опираясь при этом на усвоенные схемы действий, но не останавливаясь в растерянности там, где уже усвоенные формализмы исчерпали себя и привели к трудности, к антиномии. Ибо в виде антиномии, в виде формально неразрешимого противоречия, всегда и встает перед человеком *вопрос,* подлежащий решению и не имеющий еще найденного *ответа,* уже разработанного способа действия, ведущего к ответу и решению».[[14]](#footnote-14) К величайшему сожалению, большинство педагогов (так же, как и их руководителей), не обладают *такими* способностями. Не потому, что их нет априорно. А потому, что современная система образования не только не формирует, развивает, требует наличия этих способностей, а, наоборот, подавляет их, вытравливает, уничтожает…

Сегодня полномочия директора школы существенно иные, чем раньше. При всем формализме поздней советской эпохи школьные профком, местком и тем более партком имели немало прав и при желании могли добиться снятия директора со своего поста. То есть существовал определенный контроль над деятельностью руководства «снизу». В наши дни он отсутствует полностью. Различные попечительские, школьные советы и т.д. – не более чем бутафория. Директор контролируется только «сверху», и это контроль направлен преимущественно на внешнюю, формальную сторону деятельности.

Нельзя поставить годовую (и даже четвертную) «двойку», оставить на второй год, открыть коррекционный класс или группу для систематически неуспевающих, отчислить из школы злостного хулигана, уволить нерадивого педагога, не послать по разнарядке представителей на слушания в Управу и т.д.

Зато можно травить, унижать непонравившегося педагога, кричать на сотрудников, оскорблять их, загружать ненужной и не входящей в их функционал работой, заставлять выходить на работу больными; всем своим видом, разговором, жестами и мимикой демонстрировать свое презрение к человеку. Можно придираться к учителю по мелочам, напоминать о прошлых ошибках, соединяя их воедино в ранг «вредительства»; закрывать глаза на проступки одних и делать выволочку за те же (или даже меньшие) нарушения другим. Позволять своим приближенным, а точнее – сатрапам, вести себя тоже как маленькие царьки по отношению к окружающим. Шантажировать и «давить» неугодных путем сокращения учебной нагрузки на будущий год, неудобным расписанием и графиком дежурств в каникулярное время, изнурительными показательными проверками, отказом в повышении категории, выдвижении на почетное звание и проч.

 *Все эти действия руководства школы не подпадают ни под какую статью законов.* А раз формальных нарушений нет, то такими «мелочами» Департамент образования даже голову забивать себе не станет. Если же жалобы касаются нарушения каких-либо инструкций или инициируется коллективом родителей, то организуется формальная проверка с заранее известным итогом в виде отписки.

В условиях пресловутого ФЗ № 83, коренным образом изменившего статус и финансирование образовательных учреждений, полномочия руководителей школ на практике еще более возросли. В рамках нынешней системы управления полновластным хозяином положения был и остается директор. В реальности именно он (а не управляющие советы, группы качества и т.п.) будет определять баллы достижений учителей, а значит, и их зарплату. В такой ситуации произвола и конфликтов в школах станет значительно больше.[[15]](#footnote-15)

Стиль руководства. Микроклимат в коллективе. «Это обстоятельство может показаться ничтожной мелочью. Но … это не мелочь, или это такая мелочь, которая может получить решающее значение».[[16]](#footnote-16)

Эта цитата приведена из «Письма к съезду», в котором В.И. Ленин настоятельно рекомендовал сместить И.В. Сталина с поста генерального секретаря большевистской партии всего лишь за … грубость, нетерпимость, нелояльность по отношению к товарищам. Соратники не поняли этих предостережений, не вняли совету Владимира Ильича, посчитав указанные свойства сталинского характера мелочью, субъективным фактором в политической деятельности. Как эта «мелочь» позднее сказалась на них самих, на судьбе партии и государства, общеизвестно…

«Ведь отношения между людьми более чем что-либо влияют на формирование человеческой личности. Слова могут быть значимые и пустые, поступки – удачные и неудачные, а в отношениях соврать нельзя. Отношения – это то, что определяет результат и смысл контакта межу людьми».[[17]](#footnote-17) Аморализм со стороны руководителя приводит к аморализму со стороны его подчиненных. Макиавеллизм директора – это расколотый на группировки коллектив, сотрясаемый постоянными скандалами и конфликтами. Дух нервозности и раздражительности, растрата сил энергии, здоровья, времени на решение мелких, сугубо эгоистических задач. Может ли в такой обстановке нормально быть организован учебно-воспитательный процесс; могут ли дети, тонко чувствующие любую фальшь, по-настоящему воспитываться и образовываться в такой школе?!

Безнаказанность такого отношения к людям чревата. Человека без моральных принципов может остановить только страх наказания, а если оно не предусмотрено, его уже не остановит ничто. «По жизни я знаю, - делится своими наблюдениями М.М. Поташник, - что глупость, спесь, самодурство одних и холопство других не бывают нейтральными постоянно. Если не остановить, то они становятся агрессивнее: *проверяющие превращаются в мракобесов, а холопы – в ничтожеств.* На всей этой мерзости начинает произрастать цепная реакция и начинается моральное разложение и тех, и других».[[18]](#footnote-18) Этот тезис проецируется и на отношения между директором, администрацией школы в целом и учительским коллективом.

Первоначально, посаженный на директорское место, руководитель ведет себя осторожно, старательно скрывает свое истинное лицо. Но постепенно он обрастает нужными связями в «верхах», создает себе «группу поддержки» из всегда готовых холуйствовать перед начальством внутри школы. Он видит, что большинство его коллег – директоров такие же, как он сам, и работают такими же методами. И самое главное он понимает, что за это ему ничего не будет. А раз единственный тормоз на его пути (страх отстранения от должности) отброшен, то с каждым годом такой руководитель становится все спесивее, наглее, агрессвнее. Властвуя, словно феодал в своей вотчине, директор все больше принимает решения единолично; его не смущает, что многие из них деструктивны.

 Сложность проблем, стоящих перед школой, которые хотя бы формально нужно решать, вызывают в нем не потребность в саморазвитии и глубоком коллективном анализе, а немотивированный гнев и усиление голого администрирования. Он твердо верит в свою правоту и исключительность; а любое «непослушание», иное мнение, отсутствие подобострастия вызывают в нем приступы ярости. Не «высовывающийся», заискивающий перед начальством всех уровней и рангов, такой директор зачастую искренне не понимает, как кто-то из учителей смеет держаться с ним на равных.

В душе, на подсознательном уровне он понимает, что его авторитет держится на власти, а не власть базируется на авторитете. (Выражение, которое любил употреблять Л.И. Мильграм.) Чем мельче, примитивнее такой человек, тем больше в нем кичливого самодурства; тем больше он из-за всех сил стремится доказать себе и окружающим свою значимость. Свое право на власть. Великолепно об этом сказал Юлиан Семенов: «Слабые люди очень дорожат правом стать сильными, которое не завоевано ими, а получено в подарок».[[19]](#footnote-19)

 Сладость власти, выливающаяся в разнузданное хамство внутри школы, никогда полностью не затмевает подобным руководителям чувства страха. Страха, что в один прекрасный момент начальство решит, что очередь ожидающих директорское кресло должна двигаться, а тебе пора на покой. И чтобы такое произошло как можно позже, директор начинает еще больше одаривать своих «патронов», еще ниже кланяться им, еще свирепее третировать коллектив, требуя выполнения и перевыполнения всевозможной отчетности.

Смыслом жизни руководителя становится сохранение вожделенного «кресла». И эта цель не только подчиняет себе все остальные действия директора, но и, помноженная на постоянную борьбу внутри коллектива, разрушает человека изнутри. За годы из мелкого подхалима-карьериста такой человек превращается в настоящего монстра, в безнравственное чудовище, способное на любые пакости и мерзости.

Я далек от мысли экстраполировать данные рассуждения на всех директоров учебных заведений, их заместителей, на всех представителей управленческих структур. Среди них умнейшие, порядочнейшие директора; грамотные, честные представители министерства, департаментов и управлений. Беда в том, что они находятся в абсолютном меньшинстве; они не определяют вектор развития системы образования, к их мнению практически не прислушиваются. Наконец они вынуждены работать *в рамках этой системы* со всеми вытекающими отсюда издержками…[[20]](#footnote-20)

«Свою важнейшую задачу руководителя школы, - отмечал В.А. Сухомлинский, - я вижу в том, чтобы учитель стал вдумчивым, пытливым исследователем. <…> Индивидуальная, дружеская, откровенная, душевная беседа – главный метод работы директора с учителем».[[21]](#footnote-21)

Настоящий руководитель никогда не будет стоять над коллективом. А станет вести его за собой. Умному, эрудированному, порядочному директору нет необходимости что-либо и кому-либо доказывать. Его поступки говорят сами за себя. Чем профессиональнее, сильнее, ярче директор, чем выше его авторитет. Тем корректнее, уважительнее, благороднее он относится ко всем без исключения людям. «…Ровное, неизменно уважительное отношение как к людям, облеченным большой властью, так и к тем, кто стоит неизмеримо ниже тебя по иерархической лестнице, всегда свидетельствует о великом тождестве, том особом состоянии, когда человек, по большому счету, равен самому себе».[[22]](#footnote-22)

Настоящий лидер никогда не останавливается на достигнутом, подвергает сомнению свои идеи и поступки, ведет перманентный внутренний диалог с собой; постоянно учится, развивается, идет вперед. Он умеет понять и обуздать негативные черты своего характера, борется и преодолевает свои недостатки. В этом отношении меня всегда восхищала позиция (именно позиция, а не слова!) Ф. Кастро. «Со временем власть и влияние, вместо того чтобы постепенно превратить меня в честолюбивого зазнайку, наоборот, делают меня с каждым днем все менее честолюбивым, менее самодовольным, менее самодостаточным. Это борьба против инстинктов. Считаю, что только образование или упорное самообразование превращают зверька в человека. Я часто наблюдаю, как люди, у которых не так много власти, начинают возноситься и стремятся воспользоваться этой малой властью. Иногда это даже похоже на наркотик. Если ты знаешь об этом, то должен бороться».[[23]](#footnote-23)

***4. Школьная система и дети***

Подойдем к главному, к тому, ради кого ведется любая административная деятельность в системе образования, - к детям. Так же, как и у педагогов, результативность учеников (т.н. «портфолио») все больше оценивается не по реальным знаниям, уровню воспитанности и нравственности. А по степени участия в различных проектах, конкурсах, смотрах, фестивалях, конференциях. Конечно, какую-то пользу эти мероприятия приносят. Но при этом они приносят больше вреда свои формально-схоластическим, показным характером и, самое главное, - тем колоссальным объемом времени, которое они отрывают от детей. Отрывают от реальной учебы, реального воспитания. А вкупе с серьезнейшей учебной перегрузкой, подменой базовых целей и принципов образования это приводит *к перманентному и катастрофическому падению уровня образования российской молодежи (помноженному к тому же на соответствующее падение здоровья детей).*

Большинство детей не читает книг, не умеет грамотно (как устно, так и письменно) изложить свои мысли, имеет низкий уровень общей культуры. Абитуриенты-физики уверены, что Солнце вращается вокруг Земли, и не знают закон Ома; историки – Рокоссовского и Королева, а все вместе (в том числе будущие филологи) делают в экзаменационных работах множество грамматических ошибок.

 *И эффектный проект с LEGA-конструктором не заменит знания законов Ньютона, красочная презентация о Бородинской битве, - усвоения логики причинно-следственных связей этого события, а работа с мультимедийным проектором, посвященная юбилею Пушкина, - умения писать сочинение без ошибок.* *«Нанотехнологии» должны базироваться на фундаментальных основах образования, на его базовых ценностях, совершенствуя, обновляя, дополняя преимущественно их форму, методы работы с детьми. Но современные технологии не должны заменять собой содержание образования, искажать его суть, подменять содержание формой.* Превалирование формы (причем не всегда удачной) над содержанием, отрыв первого от второго, уже дорого обошлись и обходятся нашей стране.

Самое страшное в подобной системе управления, что дети существуют для системы, а не наоборот. Они являются не целью, а *средством* деятельности образовательных учреждений, образовательной системы в целом. *Средством* существования, наполняемости школ, получения зарплат и премий, выполнения рапортов об успешности образовательного процесса, внедрении новых технологий и проч.

При таком подходе, да еще в коллективе, раздираемом склоками, групповщиной, нездоровыми амбициями дети как-то незаметно отходят на второй план. В условиях дикой перегруженности, постоянных материальных проблем, приоритета формально-демонстрационной деятельности, выхолащенности и искаженности содержательной стороны образовательного и воспитательного процесса, наконец, изменении под влиянием всех этих общественных факторов нравственно-интеллектуального облика самого учителя говорить об искренности в работе, любви к детям, стремлении раскрыть в них что-то новое, хорошее, светлое можно лишь с большими оговорками. «Видеть хорошее в человеке всегда трудно, - писал А.С. Макаренко. – В живых будничных движениях людей, тем более в коллективе сколько-нибудь нездоровом, это хорошее видеть почти невозможно, оно слишком прикрыто мелкой повседневной борьбой, оно теряется в текущих конфликтах».[[24]](#footnote-24)

Между тем именно дети остро чувствуют любую фальшь в отношениях; любую ложь, показуху, черствость, формализм. Это воспитывает в них лицемерие, потребительское отношение к школе, узко утилитарный подход к знаниям и неприятие воспитательного процесса. Понимая, что большинство педагогов проводит внеклассные мероприятия только потому, что «так надо», учащиеся относятся к этому «галочному» процессу воспитания в лучшем случае равнодушно, а в худшем – с насмешливым презрением.

Как пример ситуация с т.н. «школьным самоуправлением». Директивы недвусмысленно требуют, чтобы оно было в каждом учебном заведении. Проводятся совещания представителей школьного самоуправления, конкурсы и т.д. На самом деле, никакого школьного самоуправления в подавляющем большинстве школ (даже самых лучших) нет, и не может быть по определению.

Что такое самоуправление? Это когда часть управленческих полномочий администрация школы может делегировать учащимся. Понятно, что участие детей в составлении учебного плана или расписания – нонсенс. Однако обсуждение с учениками (в особенности со старшеклассниками) профиля их класса, тех же нюансов расписания, проводимых внеклассных мероприятий и т.п. вполне реально. Кроме того, наиболее сознательные и активные учащиеся могут принимать участие в решении стратегических вопросов: на что направит свободные школьные деньги, как поступить с учеником, который подводит, позорит, разлагает свой класс и др.

Но такая деятельность детей называется не самоуправлением, а *соуправлением*. К нему, особенно в условиях современных детских эгоизма и инфантильности, учащихся нужно готовить. И такое соуправление, по существу нигде не существует. На практике члены всевозможных «школьных ученических советов» - это наиболее активные представители классов в плане культмассовой и спортивной деятельности; они ведут школьные праздники, выполняют отдельные организационные поручения взрослых. Все это, конечно, важно и нужно. Но это только первый шаг к настоящему соуправлению…

Видя взаимоотношения среди педагогов своими глазами, а также через родителей, ученики хорошо усваивают микроклимат в школе и начинают играть на противоречиях. Они понимают, на какое мероприятие нужно пойти обязательно («директриса лично требует»), а какое можно «продинамить», так как это - инициатива классного руководителя, а «она обойдется». На каком уроке нужно сидеть тихо («иначе такое будет»), а где можно расслабиться и «оторваться» (ибо «у директора с Тамарой нелады, а значит, нам ничего не будет»). Наконец, - что можно вообще не готовиться к урокам и получать хорошие отметки («папа за все заплатил»).

От частностей дети быстро переходят к общему. Уже в основной школе они ясно осознают, что отсутствие учебы и плохое поведение ничего не значат, ни к чему не ведут, ибо их все равно ни при каких обстоятельствах (я не беру в расчет единичные, самые крайние случаи) из школы не отчислят. На второй год не оставят; аттестат они получат, а поступить в институт можно и без знаний. И в условиях, когда престиж образования и уровень нравственности в нашей стране крайне низки, фактор *попустительства безнаказанности* играет главную роль для подростков. Потом эти дети таким же образом заканчивают ВУЗы, применяют свои знания на практике. А потом взрываются электростанции, разбиваются самолеты, сталкиваются поезда, пациенты гибнут от обычного укола.

Что же касается поведения, речь идет не о каких-то детских шалостях и проступках. Некоторые тинэйджеры, как настоящие волчата, сбиваются в стаи, с особой жестокостью терроризируют одноклассников и даже учителей.[[25]](#footnote-25) Родителю ребенка ничего не стоит придти в школу и «по-мужски» поговорить с непонравившейся учительницей. Можно до бесконечности оббивать пороги департамента образования, муниципалитета, полиции, писать возмущенные письма, но в девяти случаях из десяти подобного – выражаясь политкорректно – «ребенка с ярко выраженным девиантным поведением» из общеобразовательной школы не отчислят.

 В данном контексте у чиновников вырисовывается тот же алгоритм действий (а точнее – инстинкт самосохранения), как и в отношении к неудовлетворительным отметкам. Отчислить из школы – значит, не только испортить статистику, попасть под «раздачу» вышестоящих органов. Отчислить из школы – значит, озадачиться дальнейшим обучением и воспитанием неблагополучного подростка; значит, увеличить число коррекционных школ и интернатов для подобных детей. И самое основное – в корне поменять нынешнюю управленческую практику, которая делает возможным массовые случаи такого поведения детей. Идти на такие «жертвы», конечно, недопустимо. Проще сделать вид, что в целом в школах царит полное благополучие. Только потом подобное «благополучие» плавно обращается в скинхедов и футбольных погромщиков, малолетних убийц и несовершеннолетних законченных наркоманов.

***5. Содержание образования***

Не затрагивая в данной статье методические аспекты, отмечу те стержневые элементы содержания образования, которые напрямую связаны с определяющей моделью управления школой.

Во-первых. *Идеологизация.* Под разговоры о демократизации, о школе вне политики, идейном плюрализме на самом деле большинство учебников (в первую очередь, по истории, обществознанию, литературе) в значительной мере идеологизированы.[[26]](#footnote-26) Главной составляющей этой идеологии является т.н. «либеральный консерватизм»: апологетика частной собственности и потребительства, идеализм и эклектичность воззрений, религиозность и антисоциалистичность. В этом же ключе следует понимать введение в школьную программу изучение религии, фактическое изъятие из курса обучения астрономии, критику эволюционной теории происхождения человека. Во многих учебных пособиях по разным предметам присутствуют непроверенные, сомнительные идеи и тезисы. Наконец, есть учебники и пособия, разрешенные и рекомендованные на самом высоком уровне, в которых практически открыто проповедуются насилие, пошлость, безнравственность.[[27]](#footnote-27)

Огромное число учебной литературы по всем предметам страдает методологическими изъянами и фактическими ошибками; написано литературно неграмотным, сложным для школьников языком. И опять-таки все эти книги «рекомендованы», допущены», «разрешены», так как на этом делаются большие деньги.

Во-вторых. *Перегруженность.* Даже если бы удалось отбросить громадный пласт показной, ненужной деятельности, сами программы, предметы, учебники, расписание катастрофически перегружены. *И чем лучше, известнее школа, чем выше ее статус, тем данная тенденция сильнее, безжалостнее для учеников и учителей. Чем успешнее ученик, тем больше его организм работает на износ.*

В условиях резкого падения уровня культуры и образования в стране в целом и у детей в особенности родителям небезуспешно навязывается новый «стандарт» обучения: престижно изучать огромное количество предметов, посещать множество факультативов и кружков дополнительного образования, заниматься с преподавателями индивидуально.

Естественно, жизнь не стоит на месте, и объемы учебной нагрузки не могут не увеличиваться и не усложняться. Но беда в том, что эти увеличение и усложнение происходят в основном спонтанно, эмпирически, непродуманно. Не видно серьезных исследований, объединяющих научных специалистов, методистов, педагогов-практиков, психологов, педиаторов, которые могли создать *целостную концепцию (или, по крайней мере, парадигму этой концепции) коррелирования необходимых знаний, заложенных в стандарте и программах, с сохранением и поддержанием здоровья детей, с наличием у них свободного времени.*

Насыщенность учебной нагрузки создает у родителей *иллюзию* качественного образования, эффективности работы школы. Конечно, при таком подходе дети получают немалые, в том числе, необходимые знания. Однако, в первую очередь, данный путь сопряжен с внешним антуражем и имеет под собой материальную составляющую: чем больше предметов, кружков - тем больше у школы средств.

Формально СанПиН для образовательных учреждений жестко ограничивают количество уроков в день и время на выполнение домашнего задания в зависимости от возраста школьников. Однако реальное количество учебных предметов, объем их программ просто не умещается в «санпиновские» рамки. А есть еще факультативы, проекты, студии, курсы, выполнение домашних заданий.

Времени школьных предметов, заложенных в учебный план и ограниченных по часам санитарными нормами, для усвоения всего того гигантского объема, который заложен в стандарте и программах, который необходим для повторения и подготовки к ЕГЭ и ГИА, наконец, попросту для поддержания высокого имиджа школы в глазах родителей и начальства абсолютно не хватает. Поэтому во многих школах СанПиН и учебный план существуют только на бумаге. Составляется второй, действующий учебный план, второе, действующее расписание (первые, «правильные» лежат для проверяющих органов). В реальном расписании в седьмых-восьмых классах может быть по 8-9 уроков, а в десятых-одиннадцатых– по 9-10 часов в день.

А далее сразу идут факультативы и проекты, так как нередко такой режим удобен педагогам. О выполнении домашнего задания, полноценном отдыхе и сне, свободном времени я даже не говорю.

Отметим серьезное противоречие в содержании образования. С одной стороны, прослеживается все более жесткая ориентация на узкоспециализированный подход. (Именно на это с точки зрения содержания направлен проект нового образовательного стандарта для старшей школы: выбор нескольких предметов и их углубленное изучение для успешной сдачи ЕГЭ.) С другой – происходит перманентный рост учебной нагрузки, увеличивается количество различных предметов, факультативов; информации по каждому из них. По логике, это должно приводить к повышению общей культуры учащихся, к их всестороннему развитию.

Казалось бы¸ одно другому не мешает, а, наоборот, дополняет. Однако противоречие заложено не между «специализированным» и «всесторонним» подходами к образованию учащихся – как раз здесь один компонент действительно дополняет другой. Противоречия заложены внутри каждого из подхода и вытекают из их сущностного содержания.

Разнообразие учебных предметов и курсов не ведет к всестороннему развитию личности, так как их содержание, цели и задачи в целом не направлены на это. На практике такая множественность ведет, в первую очередь, к ненормальной перегруженности детей. Кроме того, для того чтобы наполнить учебный план второстепенным, незначительным. дополнительным, целенаправленно урезаются часы по базовым дисциплинам (физике, истории, литературе и др.) А идеология жесткого прагматизма, культивируемая у школьников обществом и самим образованием, заставляет их сосредоточиться исключительно на предметах, связанных с их последующим поступлением в ВУЗ; все остальное является для них вторичным и, по сути, ненужным.

Углубленное изучение нескольких экзаменационных предметов не тождественно знанию этих дисциплин. Так как содержание, цели и задачи, которые заложены в современных ГИА и ЕГЭ, могут привести, в лучшем случае, к добротному усвоению определений, формул, терминов, дат из предмета, но не самого предмета. «При этом происходит вовсе не усвоение *предмета* (а знание ни в чем другом, кроме этого, и не может заключаться), а лишь усвоение *фраз* об этом предмете, лишь усвоение вербальной оболочки знания *вместо* знания».[[28]](#footnote-28)

В-третьих. Концептуальные *цели и задачи*. Наряду со страной со сменой общественно-экономического строя школа, как и другие социальные институты. Кардинально изменила свою стратегическую парадигму развития. *Классовый характер* современного российского образования проявился не только в делении учебных заведений на массовые и элитные, нарастающей коммерциализации среднего образования, закрытии малокомплектных, сельских школ, тяжелом материальном положении педагогов в глубинке.

Классовый характер российского образования проявляется и в его содержании. Под сурдинку разговоров о «модернизации», «личностно ориентированном подходе» и т.п. современное образование советскую концепцию формирования всестороннеразвитой личности заменило, по сути, стратегией формирования грамотных потребителей и обывателей, специалистов узкого профиля.[[29]](#footnote-29) Именно на это сориентирован ЕГЭ; именно в этой плоскости лежит проект нового образовательного стандарта для старшей школы.[[30]](#footnote-30)

Механическая зубрежка, схоластический количественный набор фактов, приоритет фразы над мыслью, формы над содержанием – основные звенья подобной цепи. В конечном итоге, данное обучение формирует у детей *отсутствие способности к суждению, к самостоятельной мысли*.

Недавно на одном из совещаний в окружном методическом центре методист по истории открытым текстом заявила: «Не объясняйте одиннадцатиклассникам смысл тех или иных процессов и явлений. Не «копайте» глубоко. Не тратьте на это время. Для успешной сдачи ЕГЭ систематически заучивайте и повторяйте с детьми даты и термины». Минутное негодование таким подходом сменилось во мне осознанием того, что методист, в сущности, абсолютно права. Для сдачи современного ЕГЭ основной упор действительно нужно делать на зубрежке, а думать на экзаменах детям придется по минимуму.

Беда современного ЕГЭ заключается не в том, что это ЕГЭ, то есть единый государственный экзамен. Сама идея единого госэкзамена имеет немало «плюсов». Проблема заключается в том содержании и целях выпускного контроля знаний, умений и навыков, которые вкладываются в сегодняшний экзамен. Под эти содержание и цели подведена максимально адекватная форма такого контроля – тесты. (Тестовые задания сами по себе опять-таки ничего плохого не несут; они проходят «на ура» в основной школе, а также могут быть использованы как форма разноуровневой дифференциации учащихся и т.п.)

Несомненно, и в советской школе наблюдались указанные негативные явления, однако они не были массовыми, доминантными, а лучшие педагоги, психологи, философы вели с ними беспощадную борьбу. Сегодня же отклонения и искажения разрослись до чудовищных размеров, став уже не исключением из правил, а правилом, не узкой развилкой, а магистральным путем развития образования. *Таким образом, даже в самых передовых школах, без коррупции и формализма, само содержание нынешнего образования делает его в значительной степени непригодным.*

***Заключение***

Поднятые в данной статье проблемы присущи не только образованию, средней школе. Они присущи любой иной сфере общественной жизни, социальному строю в целом. Разве постоянно мы не становимся свидетелями разложения и громких противозаконных дел в правоохранительных органах и строительстве, в среде высших государственных чиновников и в медицине, в спорте и в авиации?! Если общество нездорово, наивно полагать, что какая-либо его часть может сохранить здоровье.

То, что происходит в школе, в основном не имеет такого яркого, публичного резонанса, как чрезвычайные происшествия в МВД или на транспорте. Но это мина замедленного действия. Уже выросли целые поколения малограмотных, невоспитанных, циничных и жестоких людей. Уже Россия по всем показателям отброшена на десятилетия назад. И это притом, что в определенной мере еще существовал и существует человеческий и материально-технический потенциал советской эпохи. Дальше при таком развитии ситуации будет только хуже. Можно сколько угодно спорить о положительном или отрицательном влиянии тех или иных реформ в образовании, но *есть объективные показатели положения России в мире по образованию (и напрямую связанные с образованием), с которыми не поспоришь.* А эти показатели удручающие.

В советское время мы входили в тройку наиболее развитых стран по образованию. Последний доклад ООН по развитию человека дает нам в области образования 54 место. Организация Объединенных Наций признала, что ключевым показателем развития страны является не ВВП, а так называемый индекс человеческого развития. Согласно расчетам Центра изучения человеческого капитала, 25 лет назад – если бы этот индекс измерялся – Россия входила бы в десятку наиболее продвинутых стран. В 2009 году мы оказались на 71-м месте.[[31]](#footnote-31)

 В условиях изнуряющих отчетов и проверок, показухи и лжи, хамства и лицемерия, неприкрытого давления и наживы происходит *отчуждение* педагогов от педагогики, различных форм учительской деятельности от ее сущности, детей от школы. *Труд учителя, работа школы, деятельность департаментов и управлений становятся внешней, превращенной формой обучения и воспитания детей, в основе своей чуждой этим понятиям.* Воспитание и обучение, а вернее – дети – средством достижения карьерного роста и материального благополучия.

«Так как деньги … смешивают и обменивают все вещи, то они представляют собой всеобщее *смешение и подмену* всех вещей, следовательно, мир – навыворот, смешение и подмену всех природных и человеческих качеств».[[32]](#footnote-32) Это цитата из «Экономическо-философских рукописей», в которых молодой К. Маркс блестяще раскрыл смысл отчуждения при капитализме человека от своего труда, от других людей и, наконец, от собственной человеческой сущности.

После колоссальных жертв и достижений XX века на пути преодоления зла отчуждения горько констатировать, что сейчас мы наблюдаем «ренессанс» этого явления во всех общественных сферах. *И чем больше в какой-либо подсистеме общества собственно человеческих отношений, тем сильнее отчуждение их мутирует, уродует, разрушает.* Образование здесь – не исключение.

 Без сомнения, и в нынешнее время, в современной школе есть определенные положительные моменты. Есть немало искренних, болеющих за свое дело и за детей, неравнодушных педагогов. Функционируют замечательные школы. Много талантливых учителей и учеников. Совершенствуется материально-техническая база школы. Появляются интересные методические разработки. (Например, Московский регистр качества образования – электронная программа-мониторинг успеваемости учащихся.) Введен новый образовательный стандарт для начальной школы, который, по крайней мере, теоретически прогрессивен. И, если бы не эти «плюсы», падение среднего образования в пропасть происходило бы еще быстрее, жестче, безвозвратнее. Однако то положительное, что, присутствует в современной системе образования нивелируется, перевешивается отрицательным.

Указанные недостатки средней школы не фатальны; все они преодолимы. Существуют и давно успешно апробированы механизмы борьбы с коррупцией, приоритета реальной деятельности над формальной, повышения качества образования. Однако решение этих задач нынешним управленцам не нужно и даже опасно. *Наоборот, такая система управления идеальна для данной модели образования в рамках существующей общественной системы!*

 Суть современной модели образования, основанной на извлечении сиюминутной прибыли, выгоды, - формально-демонстрационная деятельность. А она не может не отрываться от реальных задач образования и воспитания, не может осуществляться вне бюрократического, коррупционного поля. Любая объективность, содержательность противоречат данной системе, подрывают ее. Следовательно, система в целях самосохранения уничтожает, вытравливает эти качества в любом своем элементе (среди чиновников, администрации школ, учителей). Или-или. Третьего здесь не дано.

И никакие смены региональных, окружных и районных руководителей образования, даже возможная отставка крайне непопулярного министра не решают и не решат главного. Ликвидировать порочную систему управления образованием может только смена вектора общественно-политического развития. А иначе… Что будет иначе, не трудно догадаться.

1. Нужна ли школе диктатура? Размышления о стиле школьного руководителя // Мир образования. 1997. №6. С.35; Школа милосердия. Проблемы и перспективы надомного обучения в столице // Первое сентября. 1998. 10 сентября. [↑](#footnote-ref-1)
2. Поташник М.М. Управление профессиональным ростом учителя в современной школе. М.,2009. С.4 [↑](#footnote-ref-2)
3. Караковский В.А. Воспитание для всех. М.,2008. С.44 [↑](#footnote-ref-3)
4. Цит. по: Молодцова В. Испытание интеллигентностью // Учительская газета. 2008. 22 января. [↑](#footnote-ref-4)
5. Поташник М.М. Управление профессиональным ростом учителя… С.4-5 [↑](#footnote-ref-5)
6. См. об этом подробнее: Ильенков Э.В. Философия и культура. М.,2010. С.762,769. [↑](#footnote-ref-6)
7. Ильенков Э.В. Школа должна учить мыслить. М.- Воронеж,2009. С.28. [↑](#footnote-ref-7)
8. Цит. по: Молодцова В. Испытание интеллигентностью. [↑](#footnote-ref-8)
9. О коррупции в Департаменте образования Москвы см.: Комков С. Наказ Сергею Собянину // http://www.nakanune.ru/articles/15011/ [↑](#footnote-ref-9)
10. Лемуткина М. Компом по кумполу. Половина московских первоклассников не сможет начать учиться по-новому // Московский комсомолец. 2011. 15 июля. [↑](#footnote-ref-10)
11. См. об этом подробнее: <http://trigwaor.blogspot.com/>; http://kp.ru/daily/24558/732998/ [↑](#footnote-ref-11)
12. Ямбург Е.А. Педагогический декамерон. М.,2008. С.150. [↑](#footnote-ref-12)
13. Караковский В.А. Воспитание для всех. С.31. [↑](#footnote-ref-13)
14. Ильенков Э.В. Школа должна учить мыслить. С.70. [↑](#footnote-ref-14)
15. Лемуткина М. Учитель, выйти из класса // Московский комсомолец. 2011. 17 января; О сущности нового закона см.: Смолин О.Н. АУ, БУ и КУ: бюджетная сфера «выпадает в аут»? // Альтернативы. 2010. №4. С.140-167. [↑](#footnote-ref-15)
16. Ленин В.И. Полн. собр. соч. Т.45. С.346. [↑](#footnote-ref-16)
17. Караковский В.А. Воспитание для всех. С.53. [↑](#footnote-ref-17)
18. Поташник М.М. Скверный анекдот, или Нужна ли августовская приемка школ? // Народное образование. 2010. №5. С.111. [↑](#footnote-ref-18)
19. Семенов Ю.С. Собр. соч.: в 12 т. М.,2008. Т.2. С.19. [↑](#footnote-ref-19)
20. О вынужденности школы встраиваться во всеобъемлющую коррупцию в хозяйственной, учебной деятельности, во взаимоотношениях со всевозможными контролирующими органами на примере ЦО № 109 см.: Ямбург Е.А. «Штопаю ранения души…» (между ремонтами) // Народное образование. 2010. №10. С.153-162. [↑](#footnote-ref-20)
21. Сухомлинский В.А. О воспитании. М.,1979. С.108. [↑](#footnote-ref-21)
22. Ямбург Е.А. Педагогический декамерон. С.348. [↑](#footnote-ref-22)
23. Кастро Ф. Моя жизнь. Биография на два голоса. М.,2009. С.617. [↑](#footnote-ref-23)
24. Макаренко А.С. Собр. соч. в 4-х т. М.,1987. Т.4. С.440. [↑](#footnote-ref-24)
25. В 2010г. школьное сообщество потряс беспрецедентный случай в одной из школ Иркутской области, в которой девятиклассники на протяжении нескольких месяцев избивали и унижали пожилую учительницу физкультуры. Узнав о случившимся, администрация школы предпочла не выносить сор из избы; а суд оправдал единственного из малолетних преступников, кто был привлечен к уголовной ответственности. (<http://www.ntv.ru/novosti/188756/video/>; http://gorod48.ru/news/44016/.) [↑](#footnote-ref-25)
26. Об учебниках истории и обществознания см.: Соловьев С. Идеологические мифы в современных учебниках истории // http://scepsis.ru/library/id\_2712.html; Черняков С. Хромающая методология, или Монголо-татары как собиратели русских земель // Первое сентября. 1998. 22 декабря; Его же. Об астрономическом вращении и историческом превращении // Первое сентября. 1999. 23 марта; Его же. Краткий курс начинающего иезуита // Первое сентября. 2001. 17 апреля. [↑](#footnote-ref-26)
27. Например, в одном из учебников по «литературному чтению» для 2 класса авторы мало того, что исказили сюжет знаменитой сказки «Красная шапочка», так и еще придали этому искажению ярко выраженный оттенок педофилии. (Минкин А. Маленький мальчик нашел пулемет // Московский комсомолец. 2011. 7 сентября.) [↑](#footnote-ref-27)
28. Ильенков Э.В. Школа должна учить мыслить. С.80. [↑](#footnote-ref-28)
29. Министр образования А.Фурсенко прямо заявил, что недостатком советской системы образования была попытка формировать человека-творца, а сейчас задача заключается в том, чтобы взрастить квалифицированного потребителя, способного квалифицированно пользоваться результатами творчества других. (http://www.smolin.ru/duma/audition/2008-03-05.htm) [↑](#footnote-ref-29)
30. О содержательных аспектах проекта образовательного стандарта для среднего (полного) общего образования см.: Рыжаков М.В. Страна «стандартизированных» невежд? Что готовят нам новые ФГОСы-2010 // Народное образование. 2011. №4. С.11-18. [↑](#footnote-ref-30)
31. <http://www.smolin.ru/actual/comments/2011-07-11-LeCourrierdeRussie.htm>; <http://ru.wikipedia.org/wiki>. Не хочется перегружать статью цифрами (их можно без труда найти в периодических и электронных изданиях самой различной направленности), но самые вопиющие из них я все-таки приведу. Россия занимает 1 место в мире по уровню умышленных убийств, по числу курящих детей и подростков, по числу взяток при поступлении в ВУЗы, по темпам роста табакокурения; по смертности от самоубийств среди подростков, по числу разводов и детей рожденных вне брака, по числу детей, брошенных родителями,
по потреблению спирта и спиртосодержащей продукции, по темпам прироста ВИЧ инфицированных; Россия занимает 3 место в мире по распространению детской порнографии. (http://news.bcm.ru/society/2011/1/29/21436/1) [↑](#footnote-ref-31)
32. Маркс К., Энгельс Ф. Соч. 2-е изд. Т.42. С.150. [↑](#footnote-ref-32)