

«C'est avoir tort que d'avoir raison trop tôt...»

Marguerite Yoursenar

«Опережая время, рискуешь оказаться в проигрыше...»

Маргерит Юрсенар

ЧАСТЬ ПЕРВАЯ

Кадр первый: ХРОНОТОП

В этих заметках речь пойдёт о школе № 30 города Тулы, которую раз и навсегда когда – то окрестили «тридцаткой». Расположена она в рабочем районе, носившем некогда название Чулковской слободы, а позже – Кировского посёлка. Она переехала в новое здание и получила статус школы с преподаванием ряда предметов на французском языке в далёком уже 1958 году. Начало «хрущёвской оттепели». Пора спонтанных и противоречивых начинаний. Символом времени можно считать тот факт, что переехала школа из крохотного деревянного сарайчика, построенного наспех в годы войны, не в типовое, специально построенное для неё здание, а в ставшее ненужным в результате очередной реорганизации, только что построенное здание райкома партии. Не было ни классных комнат, ни раздевалки, ни спортивного зала, ни столовой, зато повсюду кабинеты, холлы с картинами, приёмные, паркет, зал заседаний и окна от пола до потолка. Только десятилетие спустя появилась правдами – неправдами возведённая пристройка белого кирпича, тоже не типовая, но позволившая худо – бедно уйти от занятий в три смены и «втиснуться» в нормально организованный учебный процесс. Тот период помню по - детски не очень ровно: в 1958 году я поступил в 1 класс.

А к тому времени, о котором пойдёт речь, в школе было двадцать классов, пятьсот с небольшим учеников и около сотни взрослых: учителей, руководителей, бухгалтеров, техничек, работников столовой и многих других, чьё заинтересованное участие обеспечило очень многое в собственно образовательном процессе. Наверное, я не смогу, да и не ставлю целью рассказать о вкладе каждого из нас, но тёплое чувство благодарности испытываю сегодня ко всем без исключения, благодарности за включённость, за профессионализм, за честность и преданность делу.

Кадр второй: НАЧАЛО

NB: Для всех нас со временем стало совершенно очевидным, что школа является единственным социальным институтом, которому дано как - то влиять на человека. Психологи, социологи говорят, что суммарный коэффициент этого

влияния не превышает 11-12%, но оно уникально, так как может быть организовано, смоделировано. Это влияние может быть направленным, выверенным, прицельным. Все изменения в период после школы уже полностью и исключительно персонифицированы. Эмпирически, я полагаю, это известно либо понятно каждому. Но можно ли попытаться вычленить принципы, составляющие, механизмы подобного влияния? Каковы его основания, почему оно может быть столь отличным по результатам? Как строится и может ли быть выстроено то, что повсеместно именуется "воспитательной системой?"

В 1987 году я пришел в школу, где, на мой взгляд, были нарушены жизненные основы, где было разорвано то, что можно назвать «тканью памяти». Сейчас в это невозможно поверить, но я это помню. Это первые мои впечатления, а они, как водится, переполнены эмоциями, поэтому наиболее ярки. Я помню повсюду этот хлам, обломки мебели. Помню ревущую толпу, которая штурмует тесную раздевалку, вырывая вешалки и опрокидывая малышей. Помню холодный актовый зал, где душу леденила голубизна стен и нагота сцены. Помню кабинет директора - некое подобие дома гоголевского Плюшкина. Помню эти оконные проёмы с разбитыми стёклами, наскоро заколоченные старыми стендами. В школе не было ни архива, ни фотографий, не было даже пишущей машинки, и вся документация оформлялась в рукописном виде. А чего стоили полузыпаные землёй глухие помещения старого бомбоубежища, когда - то, во времена моего ученичества, служившие раздевалкой. Там было устроено лежбище, "малина" для местной кировской шпаны. По ночам вечно пьянеющим сторожем и ночными посетителями "малины" свято соблюдались нормы «международного права»: неприкосновенность границ и невмешательство во внутренние дела друг друга. На чердаке дважды в неделю ими "любопытства для" спичкой поджигалась обмотка телефонной "воздушки", что вело к потере всяческой связи с миром: выходил из строя единственный имевшийся в школе номер городского телефона. Во дворе громоздились завалы металломолома, некогда с барского плеча "подаренного" шефствующим предприятием подшефной школе (видимо, во время одного из многочисленных субботников не довезли до приёмного пункта «Вторчермета»). В первый же год мы вывезли его более двадцати тонн. Это были огромные металлические болванки по сотне с лишним килограммов каждая, ржавые колосники, которые ни один из тогдашних пионерских отрядов в полном составе не смог бы оторвать от земли. Все эти залежи были обрамлены чахлой неопрятной порослью кустарника.

Школа была пуста: пусты были классы, пусты кабинеты и кладовые. Впрочем, кладовых тогда не было и в помине. Везде была грязь, гнилые полы, драный поливинил, мерзость и запустение. Как же нужно было постараться, чтобы всё так загадить!

NB: Мне не хотелось, чтобы всё сказанное могло хоть в малой степени обидеть работавших тогда в школе людей, я больше говорю о внешней, видимой стороне событий, с которой, они, видимо, просто - напросто свыклись.

Но самым тяжким изъяном была, как я уже говорил, частичная потеря, атрофия памяти. Память наделена энергией, по – научному энтелехией семени, это вечный двигатель школы. Её не приобрести за деньги, не создать в мгновение ока, она прорастает, крепнет, набирает силу по своим собственным законам, но именно её побеги очеловечивают и облагораживают всё происходящее. На это нужно время, на это нужны годы, на это нужны жизни, на это нужны целые поколения. Святость – это временная характеристика. Марсель Пруст когда-то хорошо назвал жизнь «усилием во времени».

Сейчас, когда я принялся за эти заметки, с того времени прошла почти четверть века. Уже тогда, неосознанно, но я понимал, что прежде чем состояться как социальный институт школа должна состояться как прочный, тёплый, уютный дом. Чувство защищённости в детстве – одна из базовых составляющих нормального развития. Оно, это чувство, благодатно в семье, оно необходимо и в школе, коль скоро мы сознаем их схожесть и безальтернативность для ребёнка. Именно так, с фундамента, со стен и начала зализывать раны школы.

NB: Это непростая и очень коварная штука, внешние изменения. Они завораживают своей очевидностью, подкупают конкретностью результата; этот зуд для подавляющего большинства директоров школ становится единственной целью, единственной движущей силой, единственным, к сожалению, предметом внимания и гордости в этой нескончаемой веренице школьных буден. Именно за это даются звания и премии, именно это лежит в основе всех критерииев сравнения, именно это и зовётся на языке управленцев «крепкой» школой.

Но, если помните, школа ведь ещё только начала приходить в себя. Это было лишь начало, необходимое, очень важное, но всего лишь начало. Один за одним стали исчезать ободранные стены со стен, отмываться полы, стеклиться оконные проёмы. Потихоньку из коридоров стали рассасываться группки педагогов, вечно что - то не договоривших после звонка на урок. Следующей точкой приложения сил (условность хронотопа очевидна, так как основным типом связи в этом процессе является, безусловно, параллельный) стали действия, имевшие целью восстановить, иногда воссоздать трепетные нити памяти, воссоединить разорванную цепь времен. Это первые, наощупь, попытки почувствовать педагогический коллектив, задать ритм протекания учебного процесса, нашупать исполосованные, задавленные, но еще живые корни, заложить оси координат, осознать вектор движения. Стала появляться некоторая осмысленность всего происходящего: кому - что, кому - куда,

что - для чего и кто для кого? Пришло осознание необходимости перемен. Как известно, именно движение в сознании лежит в начале всего, это самое трудное, и ничто не может его заменить.

NB: Начало 90-х. Смутные, удивительные времена, когда может быть впервые в нашей послереволюционной истории "homo sapiens", именно «sapiens», мыслящий, получил реальную возможность делать дело. "Управленцы" забились по нормам, в то время как высшие чиновники, в отсутствие сильного связующего поля, рассыпались в броуновском движении рвачества и делёжки. Самым удивительным и благодатным было то, что система финансирования еще работала в силу приобретенной ранее инерции, поэтому каждый думающий, заряженный на созидание человек, располагая пусть минимальными, но ресурсами, мог самостоятельно делать дело. Таков универсальный закон развития: только человек, только при наличии ресурсов, материальных и интеллектуальных, в состоянии изменить и менять мир. Коллективного разума, как и коллективных усилий, споров, открытых, не существует: способна всё связать воедино, увлечь и повести только чья - то одна воля.

Сейчас говорят, что школа де тогда обрела вторую жизнь, что в ней вновь удалось раздуть очаг, который заново освятил и согрел эту любимую всеми обитель детства. Однако в потоке времени нет вечных вещей. И становится страшно, страшно за этот слегка патриархальный, немного старомодный наш дом, в который, увы, неизбежно придут другие люди, в котором, слава Богу, будет течь совсем другая жизнь. И очень хочется, чтобы она хранила память своих истоков: эта память есть не что иное, как её душа, добрый школьный барабашка. Наверное, именно ради этого хочется попробовать если не остановить мгновение, то хотя бы задержать его, чтобы дать возможность заглянуть, рассмотреть повнимательнее, чтобы увидеть чёрточки, точки и искорки, его составляющие, чтобы потом, после нас, можно было легко прикоснуться к нитям ушедшего и понять, чем и как жила школа в те времена, на каких принципах была построена, чем были наполнены её будни, как вершились праздники, словом, благодаря чему удавалось прикоснуться к тому, что порой называется «самостью», иногда – «серебряными струнами», а позже - личностью человека. Почему позже? Да просто потому, что личность - это по преимуществу не благодаря, а вопреки. А для этого необходимо время и то, что Лев Гумилёв называл «длинной волей».

Всё сказанное выше - не более чем преамбула, а если следовать принятой аналогии, то не более чем закадровый текст, наложенный на видеоряд.

Кадр третий: КОНСТИТУЦИЯ

NB: Вспоминается мысль П. П. Блонского, что воспитание есть преднамеренное, организованное, длительное воздействие на развитие организма". Трудно с этим не согласиться, однако лапидарность здесь, на мой взгляд, напрочь лишена теплоты, в ней нет места эмоции, без которой немыслимы никакие изменения, а уж тем более личностные. Именно она дает некий импульс, первотолчок развития.

Для меня всегда было очевидным, что школа - это не учебное, но образовательное учреждение, его основная цель образовывать, а образованный человек, на мой взгляд, - это, прежде всего, человек, имеющий свой, уникальный "образ", способный различить некий, высший, "зов", а эти категории не имеют ничего общего с массивом информации, который почему - то принято называть знаниями. Где - то я читал, что, мысля, мы используем свой мозг лишь на несколько процентов. Остальное, видимо, уходит просто на то, чтобы быть человеком. Но человек – это ведь не естественное, не от природы данное состояние, а состояние, которое творится непрерывно.

Эмоция. Почему за всю историю человечества так и не родилось ни одной эффективной модели образовательного, воспитательного процесса? Почему столь скучен стартовый технологический потенциал молодого педагога? Ведь благодарная память, наверное, каждого человека хранит светлые воспоминания если не о школе, то об отдельных учителях. Почему они не оседают в памяти социума, профессионального сообщества? Почему так сухи и безжизненны всякого рода схемы, таблицы, графики, весь этот язык, призванный логизировать образовательный процесс, вылущить зерно успеха из шелухи голой эмпирики? Не потому ли это, что объектом педагогики является активный субъект, формирующаяся личность? Можно ли просчитать её реакции, можно ли рассчитать силу её сопротивления? Что определяет их многообразие и изменчивость? Очевидно, что эмоции здесь принадлежат едва ли не главенствующая роль. Кто – то сказал, что «до ума добирается лишь та мысль, которую к нему пропускает сердце». И именно поэтому в образовательном процессе так часто не работают общие правила и схемы, именно поэтому его результаты только в душах, именно поэтому их практически невозможно объективировать, именно поэтому так тяжела эстафетная палочка поколений.

Итак, Конституция. При кажущемся многообразии типов, видов образовательных учреждений, бесконечном множестве методик, программ и прочей шелухи все школы, по большому счету, делятся лишь на две категории: школы, где любят детей и те, где их не любят. Если дети любимы, то всё происходящее становится органичным, понятным, само собой разумеющимся. Разве можно представить

любящую семью, где отец постоянно напоминал бы своим домочадцам, что он отец, а мать делала бы то же самое со своей стороны. Есть некий круг понятий *a priori*, которые впитываются кожей, постигаются чувством гораздо ранее, чем разумом. Откуда приходит чувство защищенности, уверенности в собственных силах, откуда впитывается чувство ответственности? Эти категории флюидами проникают из воздуха, из системы отношений, из неосознанного подражания. Ведь лучше всего учат не словом, а делом, жестом, ещё лучше – самим присутствием. Необходимость оформить в школе подобный круг понятий осознавалась остро, однако, шаг это очень непростой. Едины ли мы в этом сознании? Каким образом, с учётом условностей школы как социального института, он должен либо может быть оформлен, каков может быть состав участников этого действия, каковы механизмы его применения? В своих записях тех лет читаю «... подобная "рамка" должна быть достаточно жёстким образованием, она оформляется при участии всего педагогического коллектива, в её создании непременно должны принять участие родители и старшие школьники». Для нас было очевидным, что её содержание должно быть демократическим, т.е. направленным на преодоление животных инстинктов, которые всегда толкают к объединению в жёсткие, авторитарные, иерархические системы. Но будучи единожды оформленной, она уже не подлежит скорым модификациям, она принимается как данность всеми вновь приходящими в школу, она растворяется в атмосфере и впитывается из нее всеми живущими в ней. В этом мы видели блок против столь распространённой ныне «манипулятивной» демократии, которая суть игрушка этих самых авторитарных систем. Именно поэтому меня настораживали подходы, которые бы допускали, а иногда и поощряли возможность постоянного обновления подобной рамки, её коррекции в зависимости от воли получающих к ней реальный доступ. Да, время должно вносить свои коррективы, но оформляться они должны очень бережно и, как и в первый раз, по воле всех заинтересованных сторон.

NB: Подобные размышления лежали в основании начала работы над документом. Было и ещё одно соображение, гораздо более прагматическое. В начале 90-х вся страна жила по воле волн, без руля и ветрил, лениво пожёвывая несвежим ртом и глядя мутными глазами на своё отражение в пустых, пыльных витринах. Но любое сообщество обязательно вырабатывает либо принимает некий свод правил, морально - этических норм, которые являются обязательными для каждого из его членов. В морали, как известно, нет наград, нет поощрения, нет подкармливания условных рефлексов, как у собачек Павлова. В противном случае это не сообщество, но толпа. И, подчеркиваю, подобный свод правил принимается добровольно, а не навязывается, только при этом условии он действует. Только равенство без исключений способно удовлетворить живущую в человеке жажду справедливости.

В стране тогда не было ничего, это был период хаоса, безвластия, беззакония. Всему этому всё живое и думающее могло противопоставить только собственную внутреннюю организованность, свой законопорядок.

Да, в человеке генетически заложено скептическое отношение к любой власти, особенно в молодости. Это защищает наше врожденное естество от влияния государственной пропаганды и нравоучений педагогов так же, как и от семейной тирании жестоких родителей. Хорошо понимая это, мы пытались прикоснуться к тому, что зовётся гражданским чувством каждого, которое столь необходимо для существования института демократии.

Ведь, на мой взгляд, если внимательно приглядеться, то и в партийном многообразии нашего сегодняшнего социума реально существуют лишь две партии: граждан и подданных; и ещё, пожалуй, одна, для мечущихся, имеет право на существование в центре. А всё остальное - от лукавого. Ощущение, архетипы правового пространства должны впитываться, всасываться и лишь много позже осознаваться. Мы верили, что гражданином может стать только тот, у кого уже есть способность требовать и ожидать этого. Извне мысль гражданственности воспринять нельзя, если в тебе уже нет этого горизонта.

Все эти требования для каждой школы своего Устава, своих внутренних распорядительных документов, лицензирования и прочего появились спустя целых четыре года, лишь к середине 90 - х, когда наша Конституция уже давно вошла в плоть и кровь школьной жизни.

Процесс подготовки был очень напряжённым. Мысль зрела. На письменном столе долго маячили немым укором специально разысканные Всеобщая декларация прав ребёнка, Декларация прав человека и гражданина Французской Республики 1793 года, Гражданский кодекс Наполеона, Конституции США и V Республики во Франции, Уставы ряда учебных заведений Польши, Франции и другие документы. В этот период важно было "вылущить" основной массив штатных ситуаций жизни школы, растворить их в соответствующих разделах текста. Необходимо было сделать этот документ жизненно необходимым для всех участников образовательного процесса: детей, педагогов, родителей – и компактным, не перегружая его при этом частностями. Интересна история названия. На выбор были предложены несколько вариантов: Устав, Кодекс, Конституция, Свод. Окончательный же вариант, конституция, был твёрдо выбран в ходе мини - референдума. Будучи разработанным, текст был передан на рассмотрение старшим классам. В работе с детьми одной из самых страшных бед является профанация, псевдо либо квази стандарт, именно это губит любую, порой даже очень яркую мысль: поэтому главной нашей задачей было обеспечить серьёзность, обстоятельность работы. И второе, пожалуй, самое сложное: нам удалось эмоционально окрасить весь этот период, создать атмосферу заинтересованности, увлечённости процессом. Ибо, как известно, для человека наиболее содержательными, глубокими и многозначительными являются детали,

мелочи, а вовсе не вселенские картины. Приёмы этой работы не могу вычленить, они не ложатся на бумагу. Но удалось сделать эту процедуру органичной. И только поэтому сложилась и работала специально созданная по выбору ребят и педагогов конституционная комиссия. В эту комиссию стекались замечания, вопросы, пожелания по тексту, по существу отдельных вопросов. Рассмотрев их, комиссия предложила скорректированный текст на рассмотрение **Совета школы**, каковой к тому времени в школе уже был, ибо именно в тот период он был жизненно необходим. Каждый член Совета за неделю до рассмотрения получил на руки полный текст документа, дабы иметь возможность подготовиться к содержательному его обсуждению. Таким был путь прохождения текста среди учеников. Педагогический коллектив "примерил на себя" этот документ на специальном заседании педагогического совета.

И вот заседание Совета началось. Его председателем в то время был один из родителей, главный врач крупной городской больницы, у которого в нашей школе училось двое детей. Обсуждение получилось бурным, скрупулёзным и затяжным. Представляя конституционную комиссию, я старался кропотливо пояснить и прояснять любые вопросы, любые формулировки, любые положения текста. Только это могло принести успех. Текст Конституции открывался Декларацией прав члена коллектива гимназии (а к ним, наряду с учащимися, были отнесены педагоги, сотрудники и родители). Помнится, оживлённую полемику вызвала формулировка о "нежелательности" курения в стенах школы. Разумеется, родителям была гораздо ближе запретительная редакция. Удалось отстоять наш вариант и убедить Совет, что запрещать можно лишь тогда, когда запрет может быть эффективно обеспечен. Иное является ничем иным, как голой декларацией. Наша же формулировка позволяла локализовать проблему, искать пути педагогического на неё воздействия с тем, чтобы минимизировать отрицательный результат.

NB: Наверное, мало детей, особенно мальчишек, которые бы в детстве не экспериментировали с сигаретой. Очень важен контекст этого возрастного этапа, реакции на него значимых для ребенка взрослых людей. И нам удалось решить проблему курения в стенах школы: в ней не курили, хотя для желающих было определено легальное место за углом здания, где они по праву могли это сделать, не таясь, не прячась от проходящих неподалеку взрослых. Читаю в своих записях тех лет: «количественно группа эта вот на протяжении уже пяти лет не растет, хотя и не исчезает, что было бы как любой абсолютный результат, по меньшей мере, странным».

Столь же подробно обсуждались вопросы формы одежды, украшений у девочек, возможности пропусков занятий, опозданий на уроки и многое, многое другое. Тщательно обсуждались концептуальные установки: равенство всех перед Конституцией, статус арбитража, санкции за пренебрежение к её положениям. На

мой взгляд, принцип равенства перед общим решением является самым серьёзным в этом документе. Но текст на этом заседании не был принят: старшеклассники - члены Совета не согласились с тем, что в тексте не отражены обязанности педагогов. Ссылки на то, что это де регламентируется официальными нормативными документами, включая КЗОТ, не были приняты во внимание: Конституция для всех, значит, в ней должны быть отражены права и обязанности всех. Их возражения были поддержаны и при голосовании. В течение недели после заседания Совета были оформлены права и обязанности члена педагогического коллектива, и при повторном рассмотрении наша Конституция 29 октября 1991 года стала реальностью.

После этого события ничего особенного не произошло, заскользили будни. Мы издали текст Конституции тиражом в тысячу экземпляров, затем переиздали его в 2004 году. Эту книжечку получила тогда и получала впоследствии каждая семья. Она ежегодно и торжественно вручалась всем вновь приходящим и поступающим в школу. С её появлением связаны интереснейшие события жизни школы. Чего стоит ситуация с неосторожно зажжённой дымовой садовой шашкой в туалете мальчиков на втором этаже, когда виновники переполоха, трое старшеклассников, по решению арбитража были на неделю отчислены из школы с обязательством привести туалет в порядок. С каким энтузиазмом, привлекая консультантов и родителей, они боролись тогда за право вернуться к занятиям.

А история с одним из старшеклассников в Реймсе, который по праву завоевал своё место в составе школьной делегации, но в ходе поездки своими «художествами» доставил группе немало неприятных минут. По возвращении ребята обратились в арбитраж. По итогам изучения обстоятельств, в присутствии виновника и его родителей было принято решение о наложении санкции в виде остракизма, отторжения от школы на две недели. Оценив постыдность ситуации, реакцию на неё ребят и статусные последствия, родители разделили возмущение ребят, но, к общему сожалению, предпочли забрать сына из школы.

NB: Для нас было архиважным, чтобы арбитраж (а он состоял из пяти человек) был абсолютно легитимным и авторитетным для всей школы органом. Количественный перевес в нём, как и задумано, был за учениками, в него их входило трое. Кандидаты выдвигались десятыми и одиннадцатыми классами, а избирались, как и члены Совета школы, тайным голосованием всеми учениками школы, начиная с седьмого класса. Участие в выборах было добровольным, но, насколько я помню, всегда массовым. Педагогов в арбитраже было всего двое, но они делегировались туда педагогическим коллективом также по итогам тайного голосования. Директор по условиям не мог входить в состав арбитража. Члены арбитража, в свою очередь, не могли входить в Совет школы. Мы верили своему арбитражу, верили в острое чувство справедливости ребят и мудрость стоящих с ними рядом педагогов. Не помню, чтобы арбитраж хотя бы раз не смог разобраться в ситуации и не принять

взвешенного, согласованного решения.

А эта ежегодная суматоха в конце сентября, связанная с выборами, а кипение страстей на совете мэров! Но зато насколько более определённой, прозрачной стала система отношений в школе, насколько более предметным стало общение с родителями учеников и детей, только желающих ещё поступить в школу. И, на мой взгляд, совсем неплохо, что у Совета школы и арбитража было не так много работы (мы стремились уходить от заорганизованности, поэтому выборные органы собирались по мере необходимости, но не реже двух раз в год), главное крылось в самом факте их существования. Главное - в жизненности принципов, на которых они формировались. Школа - это дом, где радостно живут и с удовольствием учатся. А Конституция, она лишь зафиксировала сложившиеся нормы, сделала их осозаемыми для вновь приходящих, растворилась в буднях, подарив нам упоительное чувство общности и замечательный праздник: день рождения школы.

NB: Чуть позже у нашей школы появился и свой герб. Он представлял из себя могучий, ветвистый дуб, где каждая ветвь символизировала тот или иной изучаемый в школе иностранный язык. Дуб на протяжении всей человеческой истории почитался как символ мудрости. Как было написано у нас в аннотации, он связывал воедино греческую, римскую и кельтскую традиции, которые считали это дерево священным. Именно поэтому на нашем древе мудрости, укрывающем под сенью пяти своих ветвей того, кто жаждет познания, висит на цепи ларец. Готическое -L- на ларце есть сокращение латинского "LINGUA" или ЯЗЫК. Под дубом лента со словами великого римского философа Луция Аннея Сенеки: "DOCENDO DISCIMUS", что значит "ОБУЧАЯ УЧИМСЯ".

Кадр четвёртый: ЕДИНСТВО ТРЕБОВАНИЙ И ПРАВО НА ВЫБОР

В титр этого кадра вынесена альфа и омега демократии. Готовность и способность подчиниться воле большинства, сохраняя при этом право на свободный выбор, не в этом ли соль и суть искусства управления, называемого иначе политикой? Не в этом ли залог мирного, добрососедского существования людей? Но за каждым выбором – напряжённейшая работа мысли, осознанность принимаемого решения и готовность отвечать за него перед собой и окружающими.

Помню, как в 1991 году мы впервые везли группу наших ребят в Реймс. Ехали поездом через Белоруссию, Польшу, Германию, Бельгию. Ехали от большой страны в сказочную Францию. Сейчас в это трудно поверить, но тогда, в марте 1991 года, в поездку через всю Европу для группы в тридцать с лишним учеников мне удалось полулегально найти лишь одну стодолларовую банкноту, правда, купленные за рубли железнодорожные билеты были у нас на руках. Наше паломничество - сюжет для

отдельного рассказа, где по забывчивости тогдашнего «Интуриста» нам забыли оформить транзитную визу через Бельгию, где нам пришлось нелегально пересечь две границы, где в городе Кёльне, по соседству с величественным собором, благополучные бургеры, глядя на наших ребят, быстренько освоили методику бесплатного проникновения в платный общественный туалет и многое, многое другое. Так вот, по результатам отборочных испытаний в группу вошли, в основном, старшеклассники за исключением пары талантливых семиклассников: Ильи и Миши. В дороге они по-детски больше жались к нам, старшим. И вот как - то раз, в Реймсе, мы решили сходить в дышащий изобилием, сияющий неоном супермаркет Carrefour (сейчас это будни, но тогда всё это было событием, мы даже просили разрешения и делали фотоснимки интерьеров на мой Nikon). Илья увязался за нами. Дело в том, что он был неплохим математиком, и отец, поощряя его интерес, выделил ему сто долларов на покупку хорошего калькулятора, предварительно поставив меня об этом в известность. Отыскав отдел калькуляторов, мы рассчитывали быстренько помочь Илюшке и продолжить экскурсию по магазину. Но видим, наш Илюшка поплыл: калькуляторов - то в витрине великое множество, вот у него глазки - то и разбежались. Торопить и смущать его не хотелось, поэтому мы условились, что он не спеша определяется, покупает, а мы через полчаса за ним возвращаемся. Каково же было наше удивление, когда через тридцать минут мы нашли готового расплакаться Илью на том же самом месте с бегающими по витрине глазами. Со слезами в голосе он признался, что и подумать не мог, что моделей калькуляторов может быть так много, и нужно будет выбирать. Толи дело у нас, когда выбирать не из чего и покупаешь, что есть. Как - то мы сообща тогда справились. Илюшка уже давно вырос, стал неплохим, говорят, программистом, живёт во Франции, а вот для иллюстрации сложности и ответственности выбора лучшего примера не нашлось.

NB: Любимый мною Мераб Константинович Мамардашвили, на мой взгляд, отлично выразил эту мысль, отметив как - то: «всё, что мы знаем, мы знаем посредством узнавания на себе - иного пути нет. Важно не то, чтобы выбрать, скажем, добро, а не зло, нужно выбирать, важна энергия, серьёзность и сосредоточенная напряжённость выбора».

Нас частенько пытались упрекать в том, что мы де, мол, чрезмерно погружаем детей в иностранные языки, закрывая для них все остальные пути развития. Но ведь упрекающие лукавят: осла, как в известной притче, можно за уши притащить к воде, но заставить напиться невозможно, ибо это дело свободного выбора, свободной воли. Примерно это же происходило и у нас в школе: мы старались предоставить спектр возможностей, а выбор всегда оставался за учеником, за семьёй. Возможно, кто - то был не очень внимателен, не очень задумывался над перспективами, выбирал для себя наиболее очевидный, незатратный путь.

NB: В начале XXI века мы как – то задались целью посмотреть, а как же сложилась судьба у выпускников, кем они захотели стать после того, как ушли от нас? Мы увидели, что, собственно, на факультеты иностранных языков поступило после школы чуть более 50% ребят; другие ушли в медицину, юриспруденцию, экономику, журналистику, математику, программирование. А ещё были военные, ветеринары, инженеры (где – то в архиве эта раскладка лет за пятнадцать у меня должна сохраниться). Часто иностранные языки для них органично вплетались в практику профессиональных будней, и они добрым словом поминали за это школу. Это значит, что возможность выбора предоставлялась каждому и использовали её, распоряжались ею все по – разному.

О верности и готовности подчиниться выработанным и принятым большинством требованиям мы уже говорили, а сейчас хотелось бы остановиться на том, каким образом мы старались изжить столь типичную в образовательном процессе ситуацию тупика и отсутствия выбора.

Кадр пятый: ИНДИВИДУАЛЬНАЯ ТРАЕКТОРИЯ

Мы понимали, что главной нашей задачей было помочь ученику, его семье наметить и выстроить его собственную, индивидуальную траекторию развития. Грэйс Крайг, видный специалист по вопросам возрастной педагогики, ссылаясь на многочисленные исследования, предостерегала от того, что она назвала «выученной беспомощностью», когда эффективность деятельности субъекта, независимо от возраста, является результатом сторонних мнений о его возможностях и способностях.

Именно поэтому одной из доминант нашей работы стало моделирование, создание «ситуации успеха» для ученика. И осознание этого пришло не сразу, и много копий было сломано в спорах и разговорах, и издержки и ошибки, увы, тоже были. Но уже году, наверное, в 94 мы создали для старшеклассников систему, которую окрестили для себя «подвижным модулем», в рамках которого предлагали на выбор целый набор **элективных** (по выбору) и **специальных курсов** (**спецкурсов**). Как это работало? Для каждого ученика в любом классе был незыблемый базисный модуль, костяк обязательных общеобразовательных предметов. В соответствии с учебным планом на них отводилось примерно две третьих учебного времени. А для заполнения оставшейся одной третьей и был создан тот самый «подвижный модуль», в рамках которого ученик получал возможность самостоятельно набрать интересующие его дисциплины. При этом для нас было крайне важно, чтобы решение принимал сам ученик, но при обязательной поддержке и с согласия семьи. Как оно принималось в семье, мы не знали, для нас его

квинтэссенцией становилось родительское согласие на письменном заявлении ребёнка.

И вот, в конце каждого учебного года, примерно в середине мая, в школе проходила так называемая презентация курсов подвижного модуля для старшеклассников. Этого события ждали, к нему готовились, на нём всегда было живо, суматошно и многолюдно. Примерно за неделю для ребят анонсировался письменный перечень этих курсов и кто из преподавателей их заявляет. Любой специалист, учитель, преподаватель высшей школы мог предложить какой угодно курс, ограничений и рамок не было.

NB: Наряду с традиционными курсами, направленными на углублённое изучение того или иного предмета (литература, математика, физика, история, химия, иностранные языки, биология и т.д.), заявлялись также, скажем, такие, как решение математических задач повышенной сложности, спецкурс по теории чисел, по русской и иностранной литературе, по навыкам и практике устного перевода, по основам программирования, по логике, психологии, философии, лингвистике, библиотечному делу, курс подготовки на получение международного сертификата DALF, основам ведения бизнеса, в разное время предлагалось дополнительное изучение японского, датского, немецкого языков и т.д.)

Обязательным и непременным стартовым условием участия в презентации своего курса было наличие подробной и своевременно подготовленной его программы. Открывался же курс при условии, что его выбирал хотя бы один старшеклассник. В этой работе был целый ряд тонкостей. Ученик, например, имел право выбрать в качестве элективного курса не только, скажем, дополнительные занятия математикой, но и педагога, под руководством которого он бы хотел это делать (учебный час по выбору детей оплачивался учителю по гораздо более высокой ставке), элективные курсы включались в расписание с первого октября, но в течение месяца были разрешены переходы на другой курс, в другую группу, и только после 1 ноября её состав становился ригидным. Причём мы определяли только минимально обязательное количество учебных часов по выбору. Мотивированные и энергичные дети частенько набирали их гораздо больше, но это был их свободный выбор. А так как для оплаты этих часов привлекались средства благотворительного общества родителей, то вокруг этой практики сложилась атмосфера какой – то особой серьёзности, общей заинтересованности и поддержки.

В силу того, что выбор рассматривался каждой семьёй как добровольный и стратегический, то я не припомню, чтобы у нас возникали проблемы с пропусками, отлыниванием, неуспеваемостью. Эти курсы не выводились ни на экзамены, ни на иные контрольные испытания, результаты оценивались педагогом, детьми и их

родителями: можно ли представить себе более действенную и эффективную систему контроля результатов?

Faber est suæ quisque fortunæ: каждый сам кузнец своей судьбы, как говорил некогда римский историк Саллюстий. Занятия в рамках подвижного модуля были сдвинуты на вторую половину дня, им предшествовал часовой перерыв для обеда, после которого оставалось время сгонять партию в настольный теннис, выйти на улицу, подурачиться. Такие подходы давали нам возможность, с одной стороны, учитывать особенности детской психологии (право самому выбрать себе учителя, принять самостоятельное решение, взять на себя ответственность и т.д.) и интересы семей. С другой стороны – вводить элементы здорового творческого соперничества среди педагогов: право и готовность заявить свой курс, повышенная оплата в случае, если он будет выбран учениками. При этом ученик имел возможность изучать предмет в ходе основного курса с одним, назначенным, педагогом, а для углублённого изучения выбрать другого, на его взгляд, лучшего (и такое нередко случалось).

Подобная система помогала усмирять амбиции всех участников процесса (зачастую, как это случается в школах, не очень обоснованные), скорректировать отношение педагога к работе в целом (без вмешательства административной группы), она позволила также значительно оздоровить, направить в содержательное русло профессиональное общение.

Той же логике свободного выбора отвечало и деление класса на, по возможности, гомогенные, ровные по составу группы для изучения иностранных языков.

NB: Здесь самое время остановиться и пояснить, что иностранные языки были спецификой нашей школы с самого её основания. В далёком 1958 году, как вы помните, она была открыта как «школа с углублённым изучением ряда предметов на французском языке». В городе она всегда называлась «французской спецшколой». Проблема эффективного преподавания иностранных языков с самого начала была для нас интереснейшей головоломкой. На острие этого направления была Ирина Васильевна Морозова. Мало - помалу для нас открылось, что изучение иностранного языка - суть чистейший сублиматор точных и гуманитарных наук. Тут не скажешь: я забыл, не выучил, не понял, важно само по себе владение: читаю, говорю, понимаю, пишу. И ответственность за результат всегда была высока: слишком уж всё очевидно!

Так вот, если в начальной школе (а системное изучение французского языка начиналось у нас уже в первом классе, со второго полугодия) формирование групп было приблизительным и произвольным, а первые отметки, в соответствии с Конституцией, появлялись только через два года, то по итогам контрольных испытаний в третьем классе принималось уже взвешенное решение о

переформировании учебных групп. В этом же составе они начинали и изучение второго обязательного для всех языка, английского.

Это был небезболезненный и весьма кропотливый процесс. Главным для нас при этом было уйти от голой эмпирики и субъективизма. Именно поэтому волевые, прямолинейные подходы были неприемлемы. В эту работу, наряду с педагогами – «классными мамами», были включены и учителя иностранного языка, и, конечно же, наш удивительно профессиональный, тонкий психолог Даниил Ирмович Лурье. При формировании групп наряду с анализом результатов учебной деятельности по предмету во внимание принималась мотивационная составляющая, суммарный рейтинг успеваемости, профессиональные наблюдения педагогов. Такие вот примерно равные по численности и потенциалу группы под индексами А, В и С (причём группа с индексом «С» поначалу была задумана как самая сильная) формировались на четыре года, до перехода в старшие классы. Как я уже говорил, в любой ситуации мы старались избежать тупиковости, поэтому и состав, и индекс групп не были приговором.

NB: Понятие учебной успешности никогда не рассматривалось нами с позиций иерархии. Вертикально выстроенные и сопряжённые конструкции нам никогда не были близки. Для своих внутренних проговоров мы часто использовали картинку параллельных беговых дорожек, где каждый стремится к максимальному для себя результату. В силу совокупности причин кто – то приходит первым, а кто – то на этот раз отстал. Главное, чтобы у него была возможность, свой шанс отыграться. А так как школа жила очень насыщенной жизнью, то и дорожек было великое множество: кто – то сегодня оказался лучшим в учёбе, зато отстал в спортивном зале, или на сцене, или в мастерских. А кто – то, наоборот, взял своё в капустнике на «двадцатиминутке», или, скажем, на городском конкурсе танцевальных пар или скрипачей. У каждого свои триумфы и свои поражения.

Нашей педагогической проблемой было сделать и те и другие общими, чтобы никто никого ни с кем не сравнивал, но все знали всех своих сегодняшних триумфаторов.

Так вот, если вернуться к проблемам комплектования групп, то с течением времени что – то могло измениться в планах семьи, у ребёнка мог вдруг «вспыхнуть» либо «погаснуть» мотив, проснуться, либо переключиться внутренняя энергетика. На эти случаи существовали понятные всем процедуры перехода из группы в группу, когда рассматривалась вся совокупность обстоятельств, и решение также принималось коллегиально. А вот в десятом классе ученик уже сам выбирал, в какой группе ему заниматься. Тут в игру вступали и факторы выбора уже жизненной траектории: и необходимость подготовки к поступлению в институт, и необходимость рациональной группировки сил и времени.

Подобные подходы стали возможны не сразу, для этого нужно было вначале выровнять поле требований, согласовать подходы к преподаванию. Если вкратце, то обязательная программа для групп различных индексов была одной и той же, отличалась она лишь по степени содержательной наполненности каждого из её элементов. Поэтому экзаменационные билеты на выпускных экзаменах для групп различного индекса были одними и теми же, существовал только некий набор поправочных коэффициентов, защищавший интересы учеников. Так, требования к отличной оценке были едиными для всех групп, поэтому получить её выпускнику группы «С» (со временем, вопреки первоначальному замыслу, этот индекс - таки приkleился к «слабым» группам) было крайне сложно, если не сказать большего. В силу наших подходов, нацеленных на овладение иностранным языком, как деятельностью, «провалить» его на экзаменах также было почти невозможно. С учётом того, что все эти механизмы тщательно прорабатывались педагогами, были хорошо известны детям и их родителям, использовались и трактовались исключительно в пользу ребёнка, то общий уровень доверия к объективности и профессионализму педагога был чрезвычайно высок.

Хотя случалось всякое, не помню выпускных экзаменов без «неудов» и без их заслуженной, «чистой», трудовой пересдачи. Впрочем, и «невыдачи» аттестата тоже, увы, случались. Помню ставшую впоследствии крылатой фразу одного из учеников, умудрившегося, в конце восьмидесятых, бездарно «завалить» французский язык. Выходя последним и широко распахнув дверь, он философски изрёк, разведя руками перед заждавшимися его одноклассниками: «Увы! Апельсины на соломе не растут!»

NB: Отличительной особенностью подросткового периода и ранней юности, если верить Владимиру Львовичу Леви и данным возрастной психологии, «является могучее крещендо гипофиза, который вздымает весь эндокринный оркестр, где первую скрипку некоторое время играет щитовидная железа». Для него типична повышенная возбудимость, обидчивость, упрямство. Именно в этот период идёт мучительный поиск себя, своей идентичности, осознание своего единства и непохожести со всеми остальными. Это период постоянного перебора вариантов, примерки и прикладывания к себе различных масок, ипостасей, социальных страт. Именно этот период зачастую определяет всю жизненную траекторию, навсегда оформляет морально – этическую систему ценностей.

Вспомните строчку «Баллады борьбы» В.С.Высоцкого: «...значит, нужные книги ты в детстве читал! Именно в этом возрасте трудно переоценить значение хорошей книги, ослепительной вспышки примера, увлечённого человека рядом с тобой. Именно на этом выстроено огромное множество шедевров мировой литературы. Вспомнить хотя бы «Овод», «Капитан Сорвиголова», «Остров сокровищ», «Дети капитана Гранта», «Приключения Тома Сойера»,

*«Сердца трёх», «А завтра была война», «Дело, которому ты служишь»,
«Республика ШКИД», «Айвенго» - ряд этот можно продолжать бесконечно.*

Во многом этим было продиктовано наше стремление предоставить детям свободный доступ к книжным полкам в нашей богатой школьной библиотеке (низкий поклон за это её «хозяйке», В.И.Суцилиной), чтобы можно было покопаться, посмотреть картинки, уловить запах, выбрать самому. Нам казалось крайне важным использовать этот возраст, чтобы предоставить ученику возможности для перебора достойных вариантов, чтобы рядом с ним всегда находились настоящие, «крупные» люди.

Эту потребность мы пытались удовлетворить за счёт разветвлённой сети кружков и студий, которые мы создавали у себя в школе, приглашая порой для этого даже не своих сотрудников, а просто увлечённых людей «со стороны». Так, наш клуб «Пластилиновый мир» родился исключительно благодаря таланту и увлечённости радиоинженера А. Н. Хаустова. А, скажем, клуб любителей классической музыки «Green leaves» сложился вокруг Геннадия Кузнецова, преподавателя немецкого языка, но при этом страстного меломана. Сколько же ярких событий связано с этими людьми: проекты «Построй свой мост», «Смоленское сражение 1812 г.», История аббатства «Mont Saint-Michel ». К нам на огонёк, по приглашению, приезжали и приходили яркие музыканты, мы из первых рук и уст познакомились с тем, что такое лютня, пяти и шести струнная гитара, балалайка, баян, гармонь, фортепьяно, пение а capella и многое, многое другое. Кое - что из всего этого сохранено в нашем видеоархиве, но главное, я надеюсь, осталось и состоялось в судьбах наших учеников тех лет.

А Н. Е. Черникова с клубом авторской и фольклорной песни «Septima» для старших и ансамблем «Жёлуди» для тех, что поменьше. Не отсюда ли родом наши удивительные песенные праздники ко Дню Победы, когда каждый класс выбирал, готовил и исполнял одну из любимых военных песен. Причём исполнял не со сцены, а просто сидя вместе со своим классом прямо в актовом зале, где в этот день собиралась вся школа. Сколько же было тогда дрожи в детских голосах, сколько серьёзных глаз и застывших лиц!

А наши рукодельницы Н. В. Комарова и И.Н. Стеценко, вокруг которых все плели, ткали, лепили из глины и обжигали поделки, делали аппликации и составляли роскошные композиции из подручных материалов. А наши лоскутные картины, которые, надеюсь, до сих пор радуют глаз на стенах в столовой. Как по - хорошему завидовали и тянулись к этому наши французские друзья, как уезжали они, увозя с собой сделанные своими руками и руками друзей милые, самобытные безделушки.

А наш клуб истории костюма с его захватывающим погружением в тайны и традиции камуфлирования человеческого тела, с его неизменным вдохновителем

О. О. Демиденко. А эти десятки кукол, одетых в античные, средневековые, республиканские одежды, где достоверными были каждая деталь, каждая пара обуви, каждый стежок.

А наши волейбольные баталии различного уровня под руководством и при участии сначала В. А. Симбирцева, а потом В. И. Трофимова, а поездки на Бородинское поле с А. А. Демиденко, а наша тропа мужества с Олегом и Ириной Карповыми, а театральные студии: «педагогический театр» Н. А. Поляковой и Е. Д. Максаевой с его классными антрепризами, «Пчёлка» и «Образ» с О. В. Филипповой и И. В. Морозовой в постановках на французском языке, а дендрарий в шестнадцатом кабинете с А. Н. Сериковой, а студии и коллективы бального и эстрадного танца вокруг Р. А. Конькова, среди своих просто «нашего Ромы», а ещё вечерние занятия по подготовке к DALF с А. П. Брусом. А наши литературно – деятельностные игры, организуемые единожды в году нашей замечательной кафедрой филологов и вдохновляемые Н. Б. Положей.

Сколько же во всём этом было задора, увлечённости, труда, красивых побед, преодоления и неудач! Какой пластичной, голосистой, нарядной, спортивной, подтянутой была школа, ведь вся эта роскошь выплескивалась на наших «двадцатиминутках» и школьных праздниках.

А ещё были паяльник и компьютер В. В. Сметанина, а позже С. Г. Карапатова, была геология И. В. Бобровского, история Ю. Т. Шишхановой, философия В. П. Горохова, экономика Б. С. Райского, был столь почитаемый учениками курс лингвистики Д. Н. Адамса, теория вероятности и случайных чисел А. В. Буева, были практики перевода и программирования, были замечательные «оч. умелые ручки» И. Б. Журавлёва

К сожалению, всего не перечесть, но я помню и ещё раз благодарю всех за преданность делу, за бескорыстие, порыв и усилие души. Именно эти люди поначалу увлекали, а потом во многом и образовывали прилепившийся к ним детский мирок. Таким образом, мы формировали поле выбора, а сам выбор оставляли за детьми, так как он не был отягощён соображениями материального порядка: финансирование шло из средств нашего благотворительного общества.

Огромным событием в жизни каждого детского коллектива были также и выборы своего куратора. В начальной школе альтернативы «классной маме» не было, а вот при переходе в пятый класс появлялся куратор, назначенный администрацией. Подобное назначение было в школе своего рода знаком доверия, принадлежности к педагогическому ядру школы. Хорошо известно, что в любой школе педагогов, к сожалению, гораздо меньше, чем учителей.

NB: У нас, кстати, существовал даже «клуб кураторов», совершенно неформализованное образование педагогов, где в разговорах и посиделках «под сушки с чайком» многое задумывалось, рождалось, пробовалось, обсуждалось, после чего, порой, и приказывало долго жить.

А вот по окончании девятого класса, в один из самых сложных для подростка периодов взросления, ребятам было предоставлено право выбрать себе куратора (читай, добровольно взять на себя обязанность подчиняться). Выборы, разумеется, проходили тайно, по выработанной и ставшей традиционной процедуре, под контролем административной группы. Процесс болезненный, для куратора своего рода испытание на прочность (труд куратора у нас оплачивался достаточно высоко, особенно в старшем звене, по итогам выборов). Удалось ли задать оси координат в детском коллективе, здоровая ли выстроилась за истекшие годы система ценностей, кто стал лидером в классе? Свободный выбор детей давал ответы на все эти вопросы.

В подавляющем большинстве случаев дети предпочитали провести последние годы в стенах школы с прежним куратором, но коллизии возникали всякие, и мы были готовы принять и принимали любой выбор классных коллективов. Бывали случаи назначения на должность куратора педагогов, у которых в этом классе не было учебных часов, случалось, что один педагог по желанию ребят назначался куратором двух параллельных классов, были слёзы, были вздохи облегчения, бывало всякое. Неизменными оставались только право на выбор, готовность подчиниться и нести за него всю полноту ответственности.

А ещё у нас дважды в году переизбирали мэров (по Конституции не более, чем на два срока подряд). А мэр в школе был фигурой! Он один имел право говорить и порой принимать решения на совете ли мэров, в переговорах ли с администрацией от лица своих одноклассников. А последствия эти могли оказаться куда как значимы, а порой даже болезненны как для всего класса, так и для каждого по отдельности. Подобная частая сменяемость рассматривалась нами как хлопотная, но важнейшая составляющая для проявления лидерских наклонностей, создания здоровой системы ценностей. Для всех нас было очевидным, что лишь умеющий подчиняться, способен руководить.

NB: Живя бок о бок с детьми, очень важно не забывать, что они любят и всегда готовы играть, но только на равных. А вот свою жизнь превратить в игру они вам никогда не позволят. Помню, как ещё в советские годы, один талантливый педагог создал целое ребячье движение со своей символикой, ценностными ориентирами, со своими песнями, романтикой и традициями. Мотором же, душой всего этого, конечно, был он сам. И вот, спустя какое – то время, обобщив свои наблюдения и накопленный опыт, этот педагог подготовил и защитил кандидатскую диссертацию. Как же отреагировали на это дети? Узнав об этом, они немедленно исключили его из своего состава за предательство.

На мой взгляд, как раз значимым в нашей школе было то, что и взрослые и дети жили в единой системе координат. У нас, например, доплаты работникам никогда не

распределялись дирекцией (как это нередко происходит в самых разных коллективах). Доплата у нас была результатом свободного выбора педагога, готовности его взять на себя ответственность за тот или иной результат по своему выбору (разработка, скажем, нового курса, создание пособия, проведение исследования, разработка или освоение нового инструментария, подготовка «большого дела» и пр.). В течение года он мог минимизировать либо вовсе отказаться от участия в этой работе. Доплата могла быть снята за невыполнение взятых на себя обязательств (разумеется, в соответствии с заранее разработанной и принятой всеми процедурой). Эта готовность после рассмотрения её методическим советом фиксировалась в конфиденциальном соглашении между педагогом и директором школы. (В ряде случаев доплаты могли быть соотносимы либо превосходили бюджетную ставку педагога). **Соглашение о доплатах** подписывалось ежегодно до 15 сентября.

Мощнейшим фактором стабильности, работоспособности и развития коллектива являлось, на мой взгляд, наличие такого беспрекословно авторитетного органа, как **методический совет школы**. В него входило в разные годы от тринадцати до пятнадцати самых авторитетных педагогов. Все они избирались тайным голосованием на основании представленного мною лично, как директором, избыточного списка кандидатов. Если в совет должны были быть избраны 13 человек, то я включал в список человек 17 - 20, что позволяло добиться формирования авторитетного в коллективе консультативного и рекомендательного органа, а заодно давало мне возможность проверить и себя, свой взгляд на события, людей. По должности в него входил лишь я, директор, потому что в свою очередь регулярно сам проходил через горнило **«вотума доверия»** коллектива.

NB: Эта процедура происходила поначалу ежегодно, а потом, с течением времени, раз в пять лет. Это происходило на первом заседании педагогического совета, в августе, когда коллектив возвращался к работе после блаженно – длинного, летнего отпуска. Вотум предшествовал утверждению очередного стратегического плана. В преддверии этого мною разрабатывались и предлагались вниманию коллег оформленные в письменном виде тезисы отчёта о выполнении предыдущего стратегического плана и проект следующего. После обсуждения отчёта счётная комиссия проводила сам «вотум доверия» директору. (Даже в утверждённом позже уставе школы нам удалось отстоять эту норму: назначение директора при условии получения им вотума доверия коллектива работников). Процедура проходила в моё отсутствие, голосование было всегда тайным.

Самыми сложными и ответственными были первые годы, годы становления. Конечно же, позже я ни на минуту не сомневался в поддержке коллектива, но для меня всегда крайне важным было количество брошенных «чёрных шаров», мне важна была тенденция, настроение, тонус коллектива.

Я уже где – то говорил, но не могу не повторить, что формой голосования поднятые руки у нас не были никогда, таинство голосования было одним из главных постулатов нашего понимания демократического устройства. Мы полагали, что это наша форма противодействия стадному чувству и диктату толпы. Для особо ответственных случаев (а они возникали раза два - три за двадцать лет) существовала выработанная нами форма поимённого тайного голосования, когда в силу значимости итогов принимаемого таким образом решения каждый обязан был заверить своё тайное волеизъявление ещё и личной подписью.

Я не помню в нашей школе (как гарант, директор, могу поручиться, что таковых попросту не было) каких либо конкурсов, соревнований без вывешенных заранее и публично условий участия, требований к результатам, системы подведения итогов, состава комиссии или жюри за подписью ответственных за проведение. Итоги всегда были открытыми: вывешивались таблицы с промежуточными и финальными результатами, здесь же принято было поздравлять победителей и лауреатов (причём право на вопрос, апелляцию, получение комментариев по итогам сохранялось за каждым). Так проходили наши спортивные праздники, так комплектовались группы для поездок за рубеж, так проходили все наши конкурсы, игры, викторины и чемпионаты. Надо также заметить, что у нас никогда не регламентировалась форма одежды, это для всех было делом вкуса и личного выбора.

Главным же результатом всего этого было то, что огромное многообразие штатных ситуаций нашей жизни регулировалось без шума и без какого бы то ни было участия административной группы.

ЧАСТЬ ВТОРАЯ

Не могу не затронуть наши взгляды на воспитательную составляющую образовательного процесса. Для нас было очевидно, что школа – не инкубатор, не птицефабрика, границами которой очерчен весь жизненный путь. Мы понимали, что за стенами школы многое течёт иначе, чем у нас: другие принципы, приоритеты, система ценностей. Для нас было очевидным, что мы не в состоянии и не должны ограждать, однако нам дано многое пробудить к жизни, оформить, помочь осознать, дать укорениться. Иммануил Кант в своих «Основах метафизики нравственности» называл это условными либо категорическими императивами человека. Именно о них речь, они должны перейти в светлое поле сознания, сформироваться, войти в силу, чтобы потом, много лет спустя, когда за стенами школы обстоятельства и чужая воля подвергнут их испытаниям, они, порой вопреки очевидному благоразумию, сохранили бы способность распрямиться, оберегая тем самым автономию (в переводе с греческого самозаконность) личности.

FLUCTUAT NEC MERGITUR, начертано на гербе любимого нашего Парижа ниже покачивающейся на волнах ладьи: ***БУДЬ ЗЫБЛЕМА И ВПРЕДЬ, НО НЕПОТОПИМА.***

Кадр шестой: ДЕЛО

Кажется, у Л. С. Выготского я натолкнулся на мысль о том, что между теоретическим знанием и практической реализацией норм общечеловеческой морали пролегает некая "канавка". Именно она препятствует плавному перетеканию знания в действие, поступок. И вся проблема педагогики, вся суeta с воспитанием сводится к тому, чтобы наполнить эту канавку, ликвидируя тем самым это препятствие. А заполнить эту канавку можно лишь личным, практическим опытом каждого человека. Материалом же ее наполнения выступают значимые поступки, осознанные и эмоционально окрашенные действия. Только в дороге, в пути может откристаллизоваться действительное состояние дел - возникнуть истинный образ, прийти понимание. Когда Мишель Монтень более пяти веков назад предлагал учителю судить о пользе, которую тот принёс, не по показателям памяти ученика, а по его жизни, он имел в виду то же самое. «Дело как выговоренное слово», примерно так это звучало у нас в школе. Наверное, каждому встречающемуся вольно или невольно с детьми приходилось, в лучшем случае, делать замечания, а порой, что гораздо более скверно, делать это длинно: "читать нотации" или "воспитывать". При этом наверняка приходилось сталкиваться с этим недетским всепонимающим взглядом, который либо сразу замутняется тоской, либо просто - напросто стекленеет. Единственное спасение - это еще до начала развития ситуации заставить эти глаза изумиться, удивиться. Каким образом? Любым! Подобная реакция всегда импульсивна, реактивна, сиюминутна, её невозможно спланировать, она вспыхивает, она - озарение. Попросите, скажем, вашего визави поменяться с вами местами и прочесть вам "нотацию" по поводу случившегося. Вы будете поражены, но этот маленький человек практически воспроизведет вам ваши вероятные слова и доводы, проявив и выказав при этом завидную осведомленность по проблеме. Он хорошо понимает, что можно, а чего нельзя, но он работает на свою "канавку", накапливает свой собственный опыт, и ваша любая нестандартная реакция с этой точки зрения послужит этому гораздо полнее, чем шаблонная, прописная отповедь.

Другой путь – поймать время, тональность и попытаться смоделировать с ним эту ситуацию, а потом в деталях, опираясь не на где - то прочитанное, а на собственный жизненный, профессиональный, культурный опыт, проговорить её не спеша, обстоятельно, анализируя каждый возможный вариант развития, каждое её сочленение. Сделайте это совместно, в разговоре, и именно это будет одним из бесчисленных "зёрен" процесса воспитания, именно так вы предложите свой опыт другому, младшему, ещё не обретшему, но ищущему свое лицо, свой образ. Примерно так делал Лоуренс Кольберг, занимаясь проблемами нравственных

суждений у детей. Именно в силу этого порой одна единственная встреча, мысль, разговор, проведенный вместе вечер могут изменить ребёнка, запомниться на всю жизнь, определить его существенные ориентиры. И ведь именно поэтому, инстинктивно опасаясь этого постепенно переходящего в плохо скрываемое презрение знания в детских глазах, взрослые предпочитают делать детям замечания в неестественном, истерическом, повышенном тоне. Они уверены, что это - то и есть воспитание, что только так можно добиться результата. Как часто именно к этому скатываются учителя, воспитатели, так сказать, по профессии, по роду занятий. А порой и вовсе проблема повторяется с точностью до наоборот: учитель говорит о культуре одежды, будучи сам одет весьма неаккуратно, облачён в неопрятную обувь либо неглаженые брюки. Он говорит о верности слову, системе работы, призывает к ответственности, требуеттишины, повиновения, внимания, позволяя при этом себе самому обширные допуски по этим же критериям. Он может позволить себе неделями не проверять тетради, забыть о данном ребенку, детям обещании и делать многое другое, чего не позволяет делать детям, искренне считая это предосудительным, недостойным, плохим. Но ведь и этот губительный разрыв, облом, обрыв между словом и делом ложится в ту же самую канавку детского опыта. В деле воспитания есть только люди и события, ...и ещё время. У себя в школе мы понимали правоту, жизненность и прелест «педагогики дела» как единственную альтернативу вербализму и бесконечному калейдоскопу мероприятий.

Кадр седьмой: НАШЕ ДЕЖУРСТВО ПО ШКОЛЕ

Недельное дежурство по школе было у нас делом очень серьёзным. Оно воспринималось всеми как почётная обязанность, как один из рубежей взрослоти, когда седьмые классы вливаются в когорту старших после того, как из неё, по окончании Новогодних праздников, выпадают выпускники. С одной стороны – норма, закон с положением о дежурстве, обязанностями и полномочиями дежурного класса, а с другой - традиция отношения к этой обязанности, традиция серьёзности и ответственности, причастности ко всему, что происходит в эту неделю в школе. Эта ответственность и полномочия были совершенно реальными, огромное количество ситуаций, неизбежных при ежедневном совместном проживании пяти сотен детей и почти сотни взрослых, «разруливалось» дежурным классом, его мэром с привлечением, в случае крайней необходимости, куратора (так, если помните, звались у нас классные руководители). А уж необходимость вмешательства дежурного администратора рассматривалась едва ли не как ЧП! В круг этих мелких проблем попадали и опоздания, и «сменная обувь», что было для нас весьма актуально весной и осенью (на этот период по решению административной группы на «двадцатиминутке» вводился специальный режим «второй обуви»), и то, что зовётся «глаз да глаз» за всем и вся. А сколько детских слёз было пролито из - за одних потерянных курток, шапок, варежек, ключей и башмаков! В день

«родительского журфиксса» все забытые и найденные вещи, как на ярмарке, выкладывались у нас на столах в нижнем вестибюле.

NB: Мы избегали, без крайней необходимости, проведения классных родительских собраний, переведя основную работу с родителями в индивидуальный режим: в последнюю пятницу каждого месяца с 18 до 21 часа все педагоги находились на своих рабочих местах в школе, готовые к разговорам с глазу на глаз с родителями по проблемам исключительно их ребёнка. Это и называлось у нас «родительским журфиксом»

Родители об этом знали, и, прежде чем подняться наверх в поисках нужного педагога, просматривали и почти всегда находили среди них потерянные своими чадами вещи.

Дежурный класс был охранителем порядка в нашем небольшом, но любимом всеми буфете, где в течение двух больших перемен все желающие должны были плотно подкрепиться привозимыми из ресторана горячими завтраками, а остальные – просто выпить стакан чая с коврижкой, булочкой, бутербродом. А ещё нужно было опекать малышей, которые по дороге в столовую или возвращаясь в класс, так и норовили потеряться в «старой» половине нашего здания, свернув не за тот угол или зазевавшись по сторонам. А ещё надо было присматривать за раздевалкой в нашем узком, гулком и глухом подземелье (бывшее бомбоубежище), быстро вникать и разбираться в возникающих то тут, то там мелких недоразумениях и конфликтах, а ещё - наблюдение за уборкой классных комнат после уроков, порядок в так называемых «ничейных», маленьких учебных кабинетах, способных вместить на уроки иностранного языка не более десятка детей (а таких у нас было достаточно) и мириады других мелких, но необходимых дел, без которых немыслимы школьные будни. А ещё надо было собрать воедино весь букет самых значимых и заметных событий за неделю, придумать сценарий и артистично представить его на обозрение всей школе своей «двадцатиминуткой».

NB: Я любил своё дежурство по школе, это всегда был понедельник, когда вероятность внезапного вызова, присутствия на совещаниях была минимальной. Каждый понедельник в восемь утра я уже стоял на площадке между вестибюлем и лестницей на второй этаж. Мне нравились эти утренние минуты, мне нравилось встречаться глазами и здороваться со всеми входящими, мне нравилось, как малыши неспешно разоблачались под присмотром бабушек и дедушек, чинно здоровались, спускаясь мимо меня в раздевалку, потом, оставив там свои монатки, поднимались наверх, целовали своих провожатых и ещё раз здоровались со мной, прежде чем затеряться в сумеречных поутру коридорах. Мне нравилось, как пытались прошмыгнуть мимо, наскоро поздоровавшись, ребята постарше, как неспешно и горделиво

здоровались и проплывали старшеклассники. Всех наших учеников я знал в лицо, добрую половину из них знал и приветствовал по имени. Мне нравилась эта добрая суета, эти ясные, распахнутые глаза, эта на взгляд непосвящённого полная неразбериха, это броуновское движение, в котором я видел и ощущал заданность, чёткий ритм, эту энергию свёрнутой пружины. Я раскланивался с родителями, бабушками, коллегами - женщинами, пожимал руки мужчин, случалось, отвечал на какие - то вопросы, ловил флюиды настроений, пытался почувствовать общий тонус. И вот бесстрастный первый звонок, поспешные последние чмоканья, суета и толкотня опаздывающих, а за всем этим наваливалась хлопотливая тишина новой рабочей недели.

Кадр восьмой: НАШИ ПОХОДЫ И АРХЕОЛОГИЧЕСКИЕ ЭКСПЕДИЦИИ.

Мы участвовали в них, даже когда не было уже, казалось, никаких возможностей к этому: в Крыму стреляли, на Кавказе было неспокойно, финансирование мало - помалу становилось пипеточным, но каждое лето дети разбивали палатки, карабкались по горам, вели раскопы, сгорали под солнцем, плакали под тяжестью рюкзаков, ранили руки и ноги, отмывали и склеивали черепки, мокли под ливнями, готовили себе пищу, бронзовели и... мужали. Их обманывали и обсчитывали, с ними обходились грубо, их заставляли, их любили и третировали, но они учились видеть и распознавать это, учились ценить и противостоять. Школа же старалась, чтобы рядом с детьми в эти периоды находились люди, в порядочности, твердости, опыте которых можно было не сомневаться. Зато сколько ярких пятен, побед, утомительных переходов, упоительных вечеров. Сколько интересных рассказов, фотографий, интересных людей, общих воспоминаний, новых песен и горизонтов.

Кадр девятый: НАШ «ЗЕЛЁНЫЙ ДЕД МОРОЗ»

На протяжении многих лет, года, наверное, с 1992, дважды за учебный год, на Новый Год и ко дню Победы, мы готовили подарки и небольшой концерт для пожилых жителей дома - интерната в поселке неподалеку от города. Мы много думали, куда поехать в первый раз: это могли быть школа - интернат, детский дом, словом, нечто чуть более "благополучное", как ни кощунственно это звучит применительно к государственной системе «социального признания». Но, припомнив самое страшное проклятие в Грузии: «Пусть в твоём доме никогда не будет стариков» (т.е. социально признанных носителей мудрости, безусловного авторитета), остановились, в конечном итоге, на доме престарелых. Нищая, одинокая, безрадостная и беззащитная старость - что может быть тягостнее по ощущениям!

«Зелёным» же наш Дед Мороз стал по примеру своего западного собрата. Там –

это символ дружеской, братской, бескорыстной помощи ближнему, которому в эту минуту хуже, чем тебе. Для нас это никогда не было "мероприятием", «кампанией». Это всегда было живым делом, и строилось оно на трёх основных принципах. Первое - помоги тому, кому сейчас хуже, чем тебе, второе - свою лепту вносит каждый и, третье,- дарят только лучшее, значимое для себя самого: если что-то из сделанного своими руками - то лучшее, если варенье - то любимое и так далее. Эти поездки - тяжелое испытание для детской психики, они угнетают. Но проходило время, и ребята вновь начинали готовиться, они знали, что их ждут, что они - часть праздника. Сделать приятное человеку, не откупиться милостыней, свечкой либо пожертвованием, а подарить незнакомому человеку праздник, разве не это зовется милосердием, разве не это - гуманизм?

Кадр десятый: НАШИ ПУТЕШЕСТВИЯ

Мы всегда много и охотно перемещались и при малейшей возможности делали это с большим желанием. Однако это не имеет никакого отношения к туризму. Путешествия в школе - это, прежде всего, дело, за этим должна стоять цель, мысль. Куда поехать? Как, на каких принципах будет формироваться группа? Каковы цели поездки? Как она будет оплачиваться? Что она даст школе в целом? Все это самый узкий круг вопросов, ответы на которые должны быть совершенно очевидны для организаторов.

Идея поездки может возникнуть у кого угодно, она будет поддержана всегда. Если поездка хорошо задумана, то ее педагогический эффект многократно превосходит суммарный дидактический результат пропущенных в связи с этим уроков. В последние годы моего пребывания в школе благодаря энергии нашего замечательного и увлечённого филолога Надежды Борисовны Положей значительно окрепли традиции, связанные с тем, что мы условно назвали литературно - деятельностной игрой. Это - всегда событие в жизни школы. Оно могло быть посвящено Тургеневским девушкам и мифам античности, Чехову и Пушкину, Остапу Бендеру и ярким именам детективного жанра и пр., и пр. Кульминацией такого праздника обычно и была большая поездка. Состав группы подбирался из участников, организаторов, болельщиков. Всю группу, куда входили самые разные по возрасту, успешности, интересам ребята, объединяла доминанта интереса к состоявшемуся событию. Место поездки так или иначе было связано с кругом понятий, топонимов, затронутых на стадии подготовки, проведения и участия в игре. И тогда поездка в Михайловское или Мелихово, Оптину Пустынь или Спасское – Лутовиново, на Кавказ или на Урал становилась значимой для каждого: он был хорошо знаком с географией, с хозяином, укладом и реалиями его жизни, кругом его домочадцев и друзей. И поездка из ознакомительно - туристической превращалась в понятную, желанную, теплую, как поход в гости, как дружеская встреча. И это

событие оставалось частью памяти детства, которая согревает душу и окрашивает миропорядок на протяжении долгих лет. Это - основная цель, а ведь есть еще дорога, нити разговоров, есть еще отношения: с младшими, со старшими, которые складываются в ходе поездки, есть, иногда впервые, сознание оторванности от семьи и связанные с этим соблазны и трудности, есть бытовые неудобства, без которых не бывает путешествия, есть общение с экскурсоводами, научными сотрудниками, педагогами, друзьями, словом есть то, что называется педагогическим полем, где в деле рельефно проступают черты личности. Только так, проявившись, они становятся осязаемыми, доступными для прикосновения. Будни школы, её ритм, связанное с этим жесткое распределение ролей редко делают возможным подобное проявление, становление происходит, в основном, за кисеёй правильных ответов на правильные вопросы. В поездке же проступает и становится очевидным для профессионала всё: уклад и ценности семьи, реальный статус того или иного ребенка среди сверстников, старших, зрелость системы мотивов и отношений и многое - многое другое. Эти наблюдения служат материалом для последующей работы, именно они, подобные наблюдения, задают логику воспитательного аспекта в образовательном процессе. Опасность здесь кроется лишь в том, что происходит и обратный процесс: сквозь маску педагога проступают черты человека, и эта метаморфоза может оказаться решающей (благодатной либо губительной) для системы отношений по возвращении. Наблюдения за ними (отношениями) после совместного дела позволяют узнать о педагоге гораздо больше, чем годы, проведенные бок о бок в условиях упорядоченного протекания уроков, дней, недель и учебных четвертей. Именно поэтому так значим для нас выбор педагога, который задумывает и осуществляет поездку, большое дело. Именно поэтому так мучителен процесс выбора куратора детского коллектива: эти люди получают право на "прикосновение", а от того, каким оно будет, зависит слишком многое, как для маленького человека, так и для образовательного учреждения, с которым этот человек связан либо волею обстоятельств, либо волею взрослых.

Наши зарубежные поездки строились в той же системе ценностей. За 14 лет обменов в них приняло участие более двухсот учеников школы. Все визиты были взаимными, поэтому за этот же период в нашей школе побывало более двух сотен французских школьников. Наряду с тем, что эти обмены преследовали, прежде всего, pragmaticкие, профессиональные цели, тем не менее, их значимость для личного становления каждого школьника невозможно подвергнуть сомнению. Здесь целая цепь пред и – послесобытий, когда условия для всех равны, а группа комплектуется исключительно на конкурсной основе. А потом и само путешествие с массой событий и реалий, постигаемых впервые, и длительное пребывание в чужой иноязычной семье - тонкий оселок для складывающейся системы ценностей, привычек, навыков, и возможность взглянуть на себя со стороны глазами других людей, живущих в другой стране, говорящих на другом языке, живущих в системе

совершенно иных реалий и стереотипов. А после возвращения - рассказы, встречи, реальный анализ приобретений и потерь, не всегда осознаваемое, но неизбежное формирование стереоскопичности видения, осознание, и, как следствие, большая эффективность механизмов внутренней коррекции, и поле для педагогических наблюдений, и редкая возможность оценить поступки, а не слова и заверения. И все та же, хорошо знакомая и от этого не менее сложная проблема взрослого человека рядом. К сожалению, в нашей школе работали и учителя, которым мы не могли доверить детей в условиях их оторванности от дома, неискущенности и эмоциональной незащищенности. "Прикосновения" этих людей, как правило, неосторожны, прагматичны, часто неискренни и потому тлетворны. И, увы, в нашей школе, как, впрочем, и в системе образования в целом, не было проблемы с нехваткой собственно учителей, но она ощущала и продолжает ощущать огромный дефицит педагогов, людей, в силу специфики профессии имеющих неконтролируемую возможность прикосновения не только к умам, но, прежде всего, душам детей. Тот, о ком говорят как об учителе с большой буквы, есть, прежде всего, ПЕДАГОГ, то есть ведущий за собой.

Кадр одиннадцатый: НАШИ ТЕАТРЫ

Ненавязчивое, благодатное влияние Мельпомены на становление личности общеизвестно. Она нежно прикасается к струнам души, вызывая их ответное звучание, облагораживает его, задает стройность гармонии по камертону чувств рода человеческого. Но театр в школе - явление особое, это - "педагогический" театр. Его основная задача не всколыхнуть зал, но всколыхнуть душу, прежде всего, юного актера. Здесь очень важен выбор сценического материала, ритм репетиционного периода, ясное осознание цели и смысла происходящего. Именно в силу этого театр был важен для Сорока - Росинского и Макаренко, свой театр обязательно есть у студентов, столь же обязательно он есть и в колониях для малолетних преступников, и в летних лагерях: он есть везде, где идет становление либо врачевание душ, где в этом участвуют крупные, настоящие люди, и это тоже ПЕДАГОГИКА, которая, повторяю, является вовсе не наукой, но искусством, искусством вести за собой детей.

В самом начале, как водится, не было ничего: спорадические всплески самодеятельности в условиях административной заданности. Но вот появился человек, зерно брошено. Все в педагогике зависит от человека. Всегда умильительны рассуждения типа: а у вас есть латынь, а ритмика, а риторика, а экономика а...? И так до бесконечности. Как если бы дисциплина, отрасль знания, вид деятельности могли быть значимы сами по себе; они становятся таковыми, зачастую при этом обретая черты незаменимости, непреходящей ценности исключительно сквозь призму личности их носителя, автора, интерпретатора, мастера. У нас в школе чаще всего было так: созревала потребность, осознавалась необходимость, затем появлялся

человек, мастер, педагог, и только тогда вокруг него вырастало дело. Только при этих условиях оно укоренялось, становилось органичным. К сожалению, в нашем многострадальном отечестве, этом "королевстве кривых зеркал", царстве ложных вывесок и фальшивых лейблов порядочный человек с присущей ему энергией, инициативой, готовностью принять на себя всю полноту ответственности за своё дело менее всего востребован и оценен. Но, по нашему убеждению, только за такими людьми будущее, только они способны будут исправить и переломить ситуацию.

Итак, появился человек, но он, в свою очередь, пришел, отзавившись на возникшую, сформировавшуюся и осознанную потребность. Зерно брошено. Так родился наш театр. Поначалу это был не более чем росток. Со временем из него выросли четыре труппы. Они исповедовали при этом различные театральные традиции, опирались на различные репертуарные и литературные пристрастия, совершенно по - своему развиваясь и втягивая в свою орбиту все новых и новых учеников. Их объединяло лишь два начала: они регулярно доставляли нам удовольствие своими новыми постановками и спектаклями, это первое, и второе - они все исповедовали принципы "педагогического театра".

Вымоловленный, примеренный на себя, эмоционально значимый для самого себя художественный (классический) текст, первая попытка поделиться бременем чувства, сценическая пластика, осознание возможностей слова, знакомство с регистрами собственного голоса, сознание себя среди участвующих в общем, красивом, значимом для других деле - это лишь некоторые, наскоро сформулированные постулаты "педагогического" театра. Самое главное в этих условиях происходит в процессе: работа над текстом, разговоры, проживание репетиционного периода, знакомство с реалиями, поиски достоверности в интонациях, постижение контекста событий и пр. В этих условиях к моменту премьеры главное уже состоялось: театр, текст "лёт на душу" исполнителей. Именно поэтому проблема количества зрителей в зале во время премьеры для нас никогда не была мучительной (хотя их с каждой премьерой становилось всё больше и больше), и это тоже педагогика: они приходили сами, и каждый искал в происходящем на сцене, за кулисами, или назавтра в классе пусть не всегда осознаваемое, смутное, но что - то своё. Только выговоренное слово свято - и для многих наших учеников именно благодаря театру обрели святость тексты Н.В.Гоголя и Жана Ануя, А.Н.Островского и Эдмона Ростана, А. С. Грибоедова и Антуана де Сент-Экзюпери, Вильяма Шекспира, Ф.М.Достоевского и А.С.Пушкина.

Особая статья – французский язык в нашем театре. Он пришёл далеко не сразу. Дело в том, что в подобной постановке сливаются воедино два ручейка: театр как таковой, о котором уже шла речь, и владение, осознанное, выстраданное, по возможности безупречное, нормами французского языка. Посвящённые знают, как это непросто! Тут не обойтись без консультанта. Когда рождался подобный спектакль, то собственно сценической работе предшествовал огромный массив

работы над фонетическим, интонационным, смысловым оформлением текста на иностранном языке. Это был тяжкий, упорный труд, благодатный и для учебной успешности. Зато как приятно потом было получать комплименты и призы от французов за безупречное звучание на фестивалях и конкурсах, куда нас потом регулярно приглашали! Это тоже можно увидеть в нашем видеоархиве.

А наши театрализованные игры, наши капустники! Театр особой, яркой нитью вплёлся в ткань «двадцатиминуток» и праздников. Он - везде, он расцвечивал будни школы, его благодатное влияние сказывалось на ровном, полновесном ритме нашей школьной жизни.

Кадр двенадцатый: НАША «ДВАДЦАТИМИНУТКА»

Каждую субботу в одиннадцать. Именно в этот час вся школа собиралась на третьем этаже в актовом зале. Туда не приглашали, туда приходили, приходили школьники, учителя, технички, наш охранник, именно к этому часу в школе появлялись выпускники, особенно в дни студенческих каникул. Эта встреча напрочь была лишена синдрома организованности, она являлась выражением свободной воли, и в этом было её очарование. Были те, кто оставался на эти двадцать минут в пустых коридорах или выходил в курилку, - это был их выбор. Но такое случалось не часто. Сопричастность, чувство посвящённости, здоровое любопытство, желание похвахотать, увидеть своими глазами, быть в курсе (все значимые объявления, анонсы делались именно в этот день) властно влекли всех под своды актового зала. Там всегда звучала музыка, оттуда частенько неслись раскаты смеха и россыпи аплодисментов. Это была встреча посвящённых, право участия в ней получали ребята, начиная с 5 класса после прохождения специальной и ответственной церемонии самопрезентации. Казалось, что этот субботний водоворот был всегда, не очень верилось, что однажды он вдруг может иссякнуть... Как первозамысел, эта идея содержала в себе потенцию реализации очень многих, совершенно разновекторных целей. Хотелось попытаться оформить общий стержень жизни школы, хотелось, чтобы сцена помогла ребятам с наименьшими потерями проявиться, выбраться из комплексов подросткового периода (только всем вместе, не участникам театрального коллектива, а каждому в составе своего класса). Хотелось, чтобы школа знала своих героев, хотелось, чтобы таланты обрели своих первых зрителей, слушателей и ценителей. Хотелось, чтобы школа, как живой организм, ощущала размеженное биеение своего пульса. Хотелось, чтобы всех нас связала общая нить ответственности за все происходящее в школе и за ее порогом, очень хотелось, чтобы у ребят наряду с правом была и возможность высказаться по любому поводу. Очень хотелось увидеть всё происходящее в школе детскими глазами, это помогало и, я надеюсь, продолжает помогать всем нам, взрослым, организующим этот бесконечный во времени, наполненный упоительной прелестью и на удивление яркий мир детства.

Единственным условием являлось следование канве истекшей недели. Всё действие придумывал и организовывал дежурный класс. И это всё, больше никакой заданности. Помню, что в конце восьмидесятых начиналось всё это довольно традиционно: с привычной линейки. Мы пытались тогда задать некий информационный стержень. Присутствие на линейке было обязательным, и отвечал за это классный руководитель. Это была скорее дань пионерской традиции, при ближайшем рассмотрении становилась очевидной никчёмность замысла: получалась школа глазами учителей и администрации, всё было окрашено видением взрослых, кого - то поднимали на щит, кого - то пытались отчитывать. Всё это было. Но ощущение неорганичности не покидало и не давало покоя. И вот тогда - то и родилась мысль опереться на совершенно фантастическое детское воображение, на эту удивительную способность ребенка мифологизировать события, делать их радостными и яркими.

NB: Тебе приходилось работать с детьми, наверное, легко поймут меня. Ты входишь в пустой и разорённый после какого - либо очередного действия актовый зал: сдвинутые скамейки, неряшливо сбитые на одну сторону шторы, словом, осадок большого праздника. И не верится, что еще вчера всё это таинственным образом волновало, казалось таким ярким и летящим. Ребенок освещает, облагораживает своим прикосновением любую деталь, любую вещь. Это, вероятно, не что иное, какrudимент раннего детства, когда волею воображения пруттик легко превращается в коня, сдвинутые стулья - в трамвай или паровоз, а прилавок игрушечного магазина наполняется лепестками цветов, мелкими камешками, травинками, когда неровные бумажки легко принимаются в качестве платежного средства. Глядя на игры детей со стороны, вы невольно проникаетесь искренностью, "всамделишностью" происходящего, вы верите. Дети искренни в главном - в деле. И, напротив, как часто роскошные позументы, костюмы, световое оформление, декорации призваны лишь завуалировать отсутствие главного, отсутствие настоящего, хорошо сделанного дела, отсутствие искренности, живого чувства, интонации, и вы не верите происходящему на роскошной сцене, оно не волнует.

А завтра ты вновь войдешь в актовый зал, и, покорный магии, зажигательности детского воображения, вновь, удивляясь и в глубине души досадуя на самого себя, будешь ждать и верить в чудо. Увидишь, как таинственно преобразятся самые обычные предметы, как красиво лягут шторы, как затрепещет воздух, наэлектризованный свежестью, непосредственностью и искренностью детского чувства. Это стихия, и именно её энергии мы постарались найти выход.

Сколько интереснейших часов мы все вместе провели за эти годы на наших «двадцатиминутках!» Сколько было смеха, сколько родилось интересных мыслей, как много прекрасных общих воспоминаний обогатило нашу жизнь в школе. Здесь

никогда никого не ругали, здесь никогда никого не пересчитывали, здесь не было шиканья, не было "дисциплины". Зато именно здесь родились "хомут дежурства" и "черная книга", именно здесь вручались «высшие» награды школы: орденá "улитки", "распахнутой куртки", "домашнего тапочка". Именно здесь звучали трогательные песни старшеклассников, окрашенные грустью неизбежности скорого расставания, именно здесь школа знакомилась со своими гостями и друзьями, а их за эти годы появилось немало. У нас бывали руководители области, города, района, нашего надёжного, всегда готового выручить и прийти на помощь Кировского завода, выпускники школы и работавшие в ней некогда учителя, у нас в гостях бывали наши друзья из Англии, Дании, Франции. Сюда приходил и разговаривал со школой один из последних классиков французской литературы Мишель Турнье. А однажды с нами запросто, без официоза провела целый день жена посла Франции в России. У нас в гостях бывали профессора, политики, музыканты, наши коллеги из разных стран. Именно здесь мы провожали наших ребят для участия в спортивных соревнованиях, конкурсах и олимпиадах, именно здесь, все вместе, мы узнавали о победах и встречали победителей, именно сюда возвращались мы из своих многочисленных поездок, как за рубеж, так и по городам и весям нашей страны. И на этих встречах все равны, от пятиклассника до директора в своём любимом, самом дальнем уголке у окна слева от входной двери, а авторитет любого взрослого человека легко измерялся количеством аплодисментов и приветственным гулом при его появлении перед залом.

Первая «двадцатиминутка» для семиклассников по итогам первого дежурства по школе, последняя двадцатиминутка для выпускников (она происходила перед Новым годом), церемония «самопрезентации» только что влившихся в среднюю школу «пятаков» (это посвящение пятиклассников происходило в день рождения школы), вручение премий "ADAMS" по десятку номинаций, конкурс на лучшую «двадцатиминутку» года, итоги которого подводились советом мэров, и заветный конвертик, который по решению мэров вручался 1 сентября на первой «двадцатиминутке» учебного года и содержимое которого потом так сладко проедалось с друзьями где - нибудь на полянке в Щегловской засеке. А наш "Зеленый Дед Мороз", а наша выставка "Барби", а наш «пластилиновый мир», «Тургеневские девушки», любимые домашние зверушки, Новогодние и спортивные праздники. А ведь идея видеохроники школы родилась тоже из «двадцатиминуток», из жалкого, бренного желания сохранить, удержать, зафиксировать эту трепетную амальгаму времени и событий. «Двадцатиминутка» – это, прежде всего, свидетельство силы, жизненной энергии и здоровья школы. Чахлое дерево не цветет и не дает плодов.

Кадр тринадцатый: РАЗНОЕ

А ещё нужно было следить за чистотой вокруг школы. По фасаду перед ней радовала глаз целая берёзовая роща, высаженная когда – то давно выпускниками школы. Неоднократно, особенно накануне вечеров встречи выпускников, ребятам доводилось видеть взрослых уже мужчин и женщин, которые петляли среди стволов, сосредоточенно оглядываясь и что – то подсчитывая: искали «своё» дерево. Весной и осенью за рощей, за открытой прогулочной площадкой во дворе надо было ухаживать. Для этого вся территория была раз и навсегда поделена на квадраты по принципу от самого лёгкого (подмести, собрать бумажки) к самому тяжёлому (сгрести листву, уложить её в мешки, подмести, обрезать кусты и пр.). В дни обильных снегопадов мы также сами пробивали дорожки к школе. Самые лёгкие квадраты, естественно, были отведены малышам, ну а самые трудоёмкие были доверены старшим. Переход с участка на участок также был своеобразными ступенями доверия, взрослоти. Самые ответственные из них лежали перед фасадом школы, были, в некотором роде, её лицом.

В этих работах никогда не было заданности, а уж тем более штурмовщины. Участки должны были быть чистыми и ухоженными, всегда! Когда это делается, какими силами, где мальчики, где девочки, по какому графику – всё это решалось классным коллективом самостоятельно. И здесь для нас был важен единственный подход: если дело, то это всегда серьёзно. Это никогда не считалось у нас «обязаловкой» и трудом подневольным. Было понимание, что в своём доме и вокруг него всегда должно быть чисто – это заповедь хорошего хозяина. А ещё мы считали, что посадившие рощу выпускники делегировали нам, сегодняшним обитателям школы, обязанность ухаживать за ней. Если объявлялся субботник, то всегда заранее, чтобы все могли к нему подготовиться и соответствующим образом экипироваться. У всех всегда был в распоряжении необходимый инвентарь: мешки, носилки, перчатки и рабочие рукавицы. Не помню, чтобы нам приходилось побуждать кураторов находиться вместе с ребятами, это разумелось как – то само – собой. Главное, что все знали, чей, где участок.

Могу сказать, что серьёзных претензий со стороны властей к нам никогда не было, хотя территория была на виду, вдоль основной магистрали района. Другое дело, что как директор, я никогда не давал согласия на привлечение ребят к работам на стороне: проезжую часть где – то по весне вычистить, листва в каком – то сквере подобрать, - дудки, тут уж без нас, есть штат дворников, дорожников – не ребячье это дело!

И в классах у нас ребята убирали самостоятельно после уроков, это надо было делать каждый день, поэтому неувязок, проколов, разбирательств хватало. Но и это целиком было вотчиной и сферой ответственности дежурного класса. Очень редко эти претензии обострялись до такой степени, чтобы куратор и мэр дежурного класса не могли их «снять». Интересно, что такие подходы не только не вызывали

сопротивления родителей, но и поощрялись ими. Всё было прозрачно, «по уму»: не очень приятные, но необходимые и понятные всем обязанности поровну раскладывались на всех.

Мне также очень нравилось, как по осени мы заклеивали на зиму окна в длинных наших, продуваемых всеми ветрами коридорах (посреди деревянных домиков и садов старого «Чулково» наша пристройка походила на тугой белый парус). Все они также распределялись, в основном, среди старших классов. И вот всё промыто, и старенькие рамы заклеены. Остаётся последний штрих – обязательная подпись класса. Когда работа закончена, всё сияет - то это в радость. Сложности начинались в разгар зимы, когда с небрежно или насспех заклеенных рам начинали отклеиваться, а порой и осипаться бумажные ленты. Вот тогда – то для идентификации и нужна была отметина класса. Если подобное случалось, то виновный стремился тут же привести всё в порядок, дабы загладить вину и избежать насмешек и подколов. Со временем подобное стало случаться всё реже и реже: то ли зимы теплее становились, то ли накапливался и закреплялся опыт. А тут ещё мы потихонечку принялись за смену старых деревянных рам на пластик.

ЧАСТЬ ТРЕТЬЯ

Кадр четырнадцатый: ПАМЯТЬ

NB: Чуть выше я уже говорил о частичных поражениях памяти школы. Ток времени невидим, неуловим, беззвучен. В этом потоке нет вчера, и не будет завтра, в нем - мы все современники, навсегда. Есть чётки события, нити строк, есть глубина мысли и полёт воображения. Читая Экклезиаста, Гомера и Фонвизина, Вальтера Скотта и Монтеня, Чаадаева и Бердяева, Выготского и Ронсара, Мишеля Турнье и Михаила Булгакова, наслаждаясь игрой ума, ясностью мысли, мощью воображения, тонкостью наблюдений и деликатностью выводов. Разве не они - мои со - временники, то - есть люди, среди которых я живу, разве не им я обязан моим интеллектуальным и нравственным становлением, разве не у них я ищу совета, разве не они поддерживают меня в сомнениях и неуверенности каждого дня? Память как таинство. Память как дорога времени. Память как семя, как хромосома, как спящее пока, свёрнутое, но неотвратимое завтра. Песнь песен. Память индивида, память вида, рода, социума. Память - единственное, что оставляет после себя уходящее поколение. Тяжёлые листы какой - то исполинской книги судеб, книги жизни.

Беспамятство, сумасшествие, манкуртизм: человек потерял память, разрушена ткань, питающая духовность. Нет табу, нет обязательств и нравственных ориентиров. Власть, государство вивисекторов, попытавшихся провести резекцию мозговой ткани в надежде спровоцировать таким образом

амнезию у целого большого, доброго народа. Как мучительно возвращение, как болезнен выход из наркоза, как уродливы бастарды этого смутного времени.

Только память хранит мучительные поиски самости, только она хранит этапы становления, только в ней истоки побед и поражений. Всё это, в общем-то, тривиально и понятно каждому, но тогда откуда это циничное отношение к будням, откуда эта уверенность в собственной исключительности, откуда эта неуёмная гордыня? И почему образовалась в жизни школы эта гигантская зияющая дыра площадью в два десятилетия?

Всякое светлое творение человеческой души и мысли так хрупко, беззащитно и беспомощно поначалу. Только в памяти людей, поколений оно обретает мощь и необоримость. Вторая часть "Мёртвых душ", которую никто никогда не прочтёт, десятая глава "Евгения Онегина", которой нет, сонеты Ронсара, забытые на столетия, полотна Сезанна, которыми накрывали бочки с кислой капустой, песни Б.Ш. Окуджавы, которым никогда бы не появиться, если бы не тёплое участие и поддержка самых близких друзей. Роскошь кем - то так и не написанных стихов, прелесть угасших в чьей - то душе созвучий - и всё это не случилось лишь потому, что плод души человеческой всегда хрупок и беззащитен, что почва оказалась каменистой, время - ненастным, а люди рядом - слабыми или безразличными.

Это всё тоже о школе. Как государственный институт она совершенно беззащитна, зачастую беспомощна в противостоянии всякого рода инспекторам и санитарным врачам, финансистам и экономистам, склонникам, кляузникам и прокурорам. Она беззащитна против лжи и хамства, хитрости и вероломства. Она могуча лишь памятью своих выпускников, благодарностью их родителей. Но у школы есть ведь и своя память, которая иногда бережно, а иногда с ненавистью, но хранит лица, имена, даты, события. Именно она согревает, освящает стены школы для вновь приходящих под её своды. Она рассредоточена в памяти педагогов, бывших учеников, их родителей, она живёт в надписях на крышках столов, в старых корешках книг школьной библиотеки, в пожелтевших полотницах «прощальных газет», в россыпях фотографий.

Мы с самого начала почувствовали необходимость объединения разрозненных, рассредоточенных по закоулкам школы узелков памяти. И мы создали видеохронику жизни школы, и мы создали "Стену Детства" (её почему – то все звали «стеной плача»), и мы завели "чёрную тетрадь" - хронику детских наблюдений, и мы завели огненно - постыдную папку "MERDE", которого, к сожалению, также хватает и где сосредоточены нечистоты, увы, также неизбежный результат жизнедеятельности школьного организма (кляузы, заявления, решения судов, грозные, чаще всего не очень грамотные и спешные прокурорские представления и многое - многое другое). И, вспомнив Л.А.Кассиля, мы завели свой "Кондукт", и мы заложили традицию "Послания Выпускника Школы", да разве обо всём расскажешь! Но задумывалось всё это из благодарности к людям, которые были в этот период рядом,

из острого осознания беззащитности всего происходящего и хрупкости всего создаваемого и созданного.

Кадр пятнадцатый: НАШЕ ВИДЕО

Где – то в начале 90-х в продаже стали появляться первые бытовые видеокамеры. Стоили они дорого, так что казались недостижимой для школы роскошью, но мысль зародилась. Я уже по – моему сравнивал школьную жизнь с крыльями бабочки: прекрасно, трепетно, мимолётно и неудержимо. В 1993 году мы шумно и задорно отмечали 35 - летие нашей школы. Отмечали в ДК процветавшего на тот момент научно - производственного объединения «Тулачермет». Отмечали с родителями, учителями и учениками прежних лет, званными и не очень гостями, с большим общим столом под занавес. С этого и началась наша видеохроника, это была первая кассета VHS, снятая на позаимствованную мной у одного из родителей, бесценную в то время камеру. Я понимал, что такая вот неподготовленная, спонтанная, почти скрытая съёмка событий, фрагментов жизни, зарисовок может позволить хоть как – то сохранить аромат летящего времени. Ещё пару раз я заимствовал для съёмок чужую технику, мы, как водится, апробировали подходы, убедились в жизнеспособности идеи и начали думать над приобретением собственной камеры. Тогда впервые появилось понятие удачного инвестирования, т.е. ты вкладываешь деньги в некий товар (тогда речь могла идти только об этом, потому что ваучерная приватизация только разворачивалась), и спустя какое – то время продаёшь его с прибылью, присваивая таким образом полученную разницу. Один из родителей был по – моему совладельцем возникшей тогда компании, которая предлагала вкладывать деньги, приобретая виртуальные ящики водки. (Сам бы я вряд ли отважился на такое: природная опасливость бы помешала, тем более, что деньги – то не свои). Решающим фактором стали гарантии самого этого родителя. В эти ящики мы вложили, по – моему, все собранные на юбилейном вечере добровольные пожертвования и выручку от проведённых там беспроигрышной лотереи и аукциона. Ящиков этих я так и не увидел, и не почувствовал. Но, наверное год спустя, по совету всё того же бизнес – консультанта из родителей я продал эти ящики: вырученной прибыли в сумме сложенными деньгами хватило на ослепительную, роскошную, мощнейшую по тем временам, большую наплечную VHS камеру Panasonic. Именно она в руках одного хозяина (поначалу В.В.Сметанина, а позже С. Г. Карапанова) стала с тех пор недремлющим оком вечности в нашей жизни. Я закупал оптом видеоплёнку, и мы снимали всё: «двадцатиминутки», праздники, спектакли, профессиональные разговоры педагогов, цветущие кактусы, ***NB: В 1992 году трагически погиб крупный руководитель одного из оборонных предприятий города, бывший страстным любителем кактусов. Его вдова после похорон решила распродать коллекцию, а мы в то время серьёзно занимались комнатными цветами силами незабвенной памяти Алевтины Николаевны***

Сериковой. Я нашёл деньги, и мы, поддержав вдову, купили несколько десятков самых редких образцов. Многие из них, наверное, до сих пор ещё живут в школе. Одно время несколько горшочков стояли на подоконнике моего затенённого вековыми тополями кабинета, так как одни выдерживали моё соседство и могли обходиться без повседневной опеки.

Летящий по весне тополиный пух, уроки обычные и специальные, наши конкурсы, олимпиады, торжества, спортивные праздники: - за десять лет наша хроника накопила более полутора сотен кассет, а это более четырёхсот часов съёмки. Напоминаю, что мы редко писали, скажем, что – то целиком, старались выбирать наиболее интересное, показательное, памятное. Как водится, по мере формирования этого видеоархива стали появляться и отпочковываться новые виды работы: видеоуроки, например, с просмотром и использованием снятых ранее спектаклей, праздников, конкурсов, учебных занятий и пр. Выпускники стали делать коллажи из хроники прежних лет, сохранившей их детские мордашки, их друзей, их победы и поражения, значимых для них педагогов. Дубли с кассеты могли получить все желающие в классе (этим занимались родители), а подлинник передавался на хранение школе и спустя годы с возвратом выдавался для просмотра выпускникам на вечерах встречи.

NB: Эти вечера мы профессионально рассматривали как отсроченную форму обратной связи и анализа результатов своей работы. В первую субботу февраля двери в школу, на уроки, на «двадцатиминутку» были открыты для всех желающих. Мы приглашали всех работавших некогда в школе учителей, приглашения получали также все педагоги школы. В учительской с мягкими диванами один из старших классов организовывал чаепитие для приглашённых. Пост охраны на этот день получал специальные указания. Это было свято, это было традицией, об этом знали все и собирались со всех городов и вёсел. Общая встреча была в актовом зале и начиналась ровно в семнадцать ноль ноль, она была короткой, минут тридцать – сорок: шуточная перекличка поколений, юбилейные выпуски, раздача памятных тетрадей (своя тетрадь была у каждого выпускника, и на вечере встречи в ней оставляли записи, заметки те, кто собрались в этот день. В конце вечера тетрадь возвращалась на своё место и ждала следующего вечера, когда пришедшие могли прочесть написанное годом ранее, писали сами, обменивались воспоминаниями, контактами и пр.). После пяти вечера были открыты двери всех классных комнат, мы заранее готовили пластиковую посуду, стаканы, салфетки. Собирались классами, группами, выпускниками, приглашали за столы кого – то из учителей. И лились тогда рекой детские воспоминания, жизненные истории, серьёзные разговоры. И здесь уже всё глаза в глаза, тут не спрячешься, как в интернете, за свой avatar или піс, тут не покуражишься, не порисуешься, не распустишь несуществующий хвост: тут тебя помнят и знают с твоих молодых ногтей, с твоего собственного,

давнего ёщё беспамятства, как облупленного. Это ли не разговор «по гамбургскому счёту?» Среди своих, среди равных. А для нас - редчайшая возможность прикоснуться к результату, увидеть, взошло или нет, случилось, получилось, сложилось ли? За период моего пребывания в школе не помню случая, чтобы на вечер собралось меньше 500 – 600 человек. Никогда не переступала черта меры. Всё заканчивалось в девять, до десяти тянулись. Продолжали зачастую в свободном режиме где – нибудь в кафе или у кого – нибудь дома. Дежурный (всегда выпускной) класс уходил последним, всё проверив и приведя в порядок классные комнаты. Делалось это на совесть, с пониманием того, что уже через год их будут встречать эти же стены. Рано утром до уроков техники всё промывали, окончательно стирая следы шебутного, праздничного свидания.

Итак, хроника. Кроме неё в нашем творческом арсенале была также интереснейшая видеотека в сотню кассет. Там было всё: фильмы, передачи на французском, английском и других языках, (записать, купить, достать которые в то время было так непросто), лучшие фильмы советского кино (война, история, экranизации классики и пр.), масса документальных материалов всякого рода. У нас всегда было несколько «видеодвоек», поэтому система предварительной заявки, установки и демонтажа оборудования, показа была отлажена до автоматизма, что позволяло активно вплетать видео в плоть учебной и внеучебной деятельности. Обе видеотеки имели обновляемые ежегодно, тщательно аннотированные и общедоступные каталоги. В последний год, не подозревая ёщё того, что мне придётся уйти, я много занимался переводом конечного во времени VHS в цифровой формат. Надеюсь, что наши хроники ёщё живы, что их не разметало временем и не растащили по углам. Что ж делать? «Род проходит и род приходит, а земля пребывает во веки».

Кадр шестнадцатый: НАША СТЕНА ПЛАЧА

Мысль о ней, как и всё в школе, зрела долго и вызрела спонтанно. Вспомните всегдашнюю, вневременную, отороческую страсть к писанию на стенах. Что за этим? Стремление заявить о себе, оставить знак или попросту детское недомыслие, гормональный императив? Как когда – то ребёнок горделиво указывал на первую произведённую им самостоятельно горку экскрементов, так и сейчас он гордится, оставив свои каракули на чистой поверхности? И не важно, пишет ли он при этом битым кирпичом, кусочком мела, либо оставляет свой тэг, распыляя баллончик с нитрокраской. Вряд ли за этим всегда и обязательно стоят протестные настроения. Наблюдая всё это и постаравшись в работе снять основания для любого протеста, мы решили поэкспериментировать и присмотреться.

Начинали мы с нашей **Доски гласности**, которая разместилась на лестничной площадке между первым и вторым этажом в эркере школы. Это место невозможно обойти, здесь каждый из нас за день проходил не менее десятка раз. Первый раз мы попытались уже в начале девяностых. В простенке был прикреплён к стене большой лист миллиметровки, на котором каждый мог писать, рисовать, что ему вздумается. На «двадцатиминутке» было озвучено в связи с этим лишь одно обязательное условие: под каждой надписью, каждым рисунком должна стоять подпись автора, в противном случае она не принимается во внимание. Мы пытались создать противовес, канализовать детскую тягу к писанию и метинам на стенах и крышках столов, предоставив для этих целей специальную площадку и пообещав внимательно изучать всё написанное. На первый лист выплеснулось много пены и хамства. Мы решили, что нас просто ещё не считают своими, не воспринимают всерьёз, мы ещё слишком мало поварились в этом общем бульоне: только – только родилась Конституция, традиции ещё только зарождались, борьба с амнезией была в самом разгаре. К нашей ДОСКЕ мы вернулись через год. На этот раз сделали её из диковинного тогда листа специальной пластмассы для фломастеров, который я привёз из командировки в Питер. Мы обрамили его под школьную доску, положили фломастеры... и... заработало, причём моментально и во весь голос. Малышня пыхтела там над посланиями параллельному классу, старшеклассники дурачились, писали хорошие и не очень слова учителям, чем – то возмущались, что – то предлагали. Дежурный класс сразу же превратил её в информационный рупор – словом, закипело. У нашей доски на всех переменах толпился народ: читали, писали, хотели. Позже мы стали замечать, что родители стали использовать этот же путь, чтобы попросить, пожелать или предложить что – то администрации и учителям. После уроков, когда школа пустела, я внимательно изучал всё написанное за день. Нередко там попадались разумные зёрна, которые не раз ложились в основу принимаемых решений. Так, мы ввели дополнительные каникулы в самой длинной, третьей четверти; идя навстречу интересам семей, не раз сдвигали даты каникул, увеличили паузу на обед между обязательным и подвижным модулями учебных занятий, учитывали пожелания при разработке условий конкурсов, олимпиад, праздников. Потихоньку ДОСКА ГЛАСНОСТИ стала незаменимым, понятным и нужным всем атрибутом нашей жизни. Сколько же благодаря ей было найдено потерянных ключей, сколько назначено и состоялось встреч и свиданий, сколько сделано и прочитано объявлений! Наложенное в самом начале условие на протяжении всех этих лет оставалось незыблёмым: хочешь быть услышанным, открай забрало, поставь подпись. (Особенно смешно писать это на фоне сегодняшних «ЖЖ», «Одноклассников», где господствуют неприемлемые для нас тогда анонимность и безликость, поощряющие лукавство, хамство и ёрничанье из – за угла). Разумеется, наш педагогический прессинг работал и здесь: мы старались, чтобы ребята видели наше участие, наши реакции на их пожелания, А мы, со своей

стороны, наглядно показывали, что всё безымянное остаётся без ответа и последствий. Не могу сказать, что все виды переписки носили исключительно комплиментарный характер, случалось всякое, но это и была наша жизнь.

А вот, примерно год спустя, созрела идея СТЕНЫ ПЛАЧА (первоначально предложенная нами СТЕНА ДЕТСТВА как – то не устоялась). В светлом тупике с красивым сводчатым окном в торце коридора напротив актового зала, году, наверное, в 1996 на высоте метров трёх от пола мы впервые разметили на стене два квадрата метр на метр, отдав их в распоряжение выпускных классов. Заранее подготовили стремянки, фломастеры. И вот после того, как закончился праздник последнего звонка, выпускные классы получили в своё распоряжение эти заветные квадратные метры, где каждый ученик имел право оставить несколько строк или слов на память. К нашему обязательному в школе условию личной подписи добавилось ещё одно: посмотри на написанное глазами твоих собственных детей, когда они придут учиться в эту школу и прочтут строчки своих папы или мамы. И это влёт стало традицией, эта торжественность момента, к которому каждый готовился самостоятельно и заранее, подбирая, пестуя свои строчки, эта праздничность атмосферы: приподнятое настроение, цветы после последнего звонка и ты один на один с будущим. Мало – помалу, но со временем весь коридор, включая технические короба, выступы колонн оказался испещрённым этими трогательными строчками наших повзрослевших детей: “Всё!.. Ура!.. Что, уже?”, “Иногда ненавидел, но любовь останется навсегда”, “Отыщи всему начало, и ты много поймёшь!!!”, «Таких, как мы, не будет никогда, но будет много-много других», “Дорогая школа, я благодарен тебе за светлые и тёплые дни моего детства” и т.д. Потом, спустя годы, заходя в школу или приводя туда своих детей, они безошибочно отыскивали «свои» строчки. О чём они думали при этом, что вспоминали, кто знает? Я знаю, что после моего ухода прежние надписи закрасили, предварительно переписав их на бумагу и перенеся на фотографии.

Кадр семнадцатый: ПОСЛАНИЕ ВЫПУСКНИКА

Ближе к середине 90 - х мы как – то предложили выпускному классу, в преддверии праздника Последнего звонка, ответить на десять вопросов. Всех попросили собраться в одном классе, поговорили о том, чего и для чего хотим. Договорились отнестись ко всему со всей серьёзностью. Время выбирали тщательно: всё, вся школьная жизнь уже позади, но всё ещё живо и нет эмоционального надрыва от прощания. Вопросы, на самом деле, были предложены самые что ни на есть немудрёные: что оставило яркий след в памяти, любимые уроки (что позволяло нам увидеть стоящего за этим педагога), что хотел бы изменить, что, по твоему мнению, нужно обязательно сохранить в школе, от чего отказаться, что бы ты сделал, став

снова учеником, став на место учителя, директора и т.д. Реакция ребят, серьёзность и глубина отдельных ответов так нас поразили, что мы решили впредь предлагать эти вопросы каждому выпускному классу примерно в одно время. Нашей основной задачей, особенно поначалу, было создать условия и задать вектор серьёзности при работе.

Эти ответы я обычно внимательно изучал, готовясь к традиционному своему выступлению на последнем звонке. Они зачастую служили мне камертоном всего выступления, потому что не было похожих классов, ребят, реакций, они никогда не повторялись. Писали там разное: много хорошего, порой были замечания, сквозили обиды, зачастую за строчками легко угадывались персонажи. Не было лишь одного, в этих письмах никогда не было хамства. Шло время, эти послания, накапливались, анализировались и со временем дали нам возможность ненавязчиво наблюдать над тем, как меняются, чем отличаются друг от друга выходящие из стен школы поколения, что им нравится, что они ценят, над чем смеются, как у них с юмором. Мы же при этом делали свои выводы, рассматривая всё это как форму обратной связи: от чего – то отказывались, что – то корректировали, что – то старались сделать или изменить, идя навстречу видению ребят.

Помню, что мы однажды, лет, наверное, десять спустя попытались схематизировать, свернуть ответы за десять лет, собрать их в сводную таблицу и занести в компьютер с целью статистической обработки. Это также позволяло держать руку на пульсе школы, позволяло превентивно нащупывать проблемы, снимать остроту отдельных вопросов (в том числе и кадровых), укреплять доверительные отношения с семьями своих учеников. Снимая флёр грусти и детской эмоциональности, мы относились к этой переписке выпускников со своей школой со всей серьёзностью, мы воспринимали это как одну из самых объективных, важных оценок нашего общего труда.

Кадр восемнадцатый: НАШ САЙТ

А в 2000 году мы выложили в Internet первый вариант своего сайта. Сделали мы это, наверное, одними из первых. Долго его готовили, думали, чем наполнить, как сделать интересными его страницы. Самым трудным было решить, для кого же мы его делаем: для мира, для себя, для родителей, просто в угоду мелкому тщеславию. В конце – концов, сошлись на том, что самыми заинтересованными его посетителями могут и должны стать по преимуществу выпускники и желающие поступить в школу. Под этот понимающий, заинтересованный, снисходительный взгляд со стороны и была разработана вся стратегия. В какой – то мере, как, впрочем, и во многом другом, (это стало ясно со временем) наш сайт был предтечей появившейся гораздо позже социальной сети «Одноклассники», во всяком случае, эмоциональный посыл был идентичным.

По аналогии с символом нашей школы, ветвистым дубом, мы тоже создали

несколько ветвей. Одна из них была ознакомительной, там мы рассказывали об истории школы, о людях, которые в ней работали в разное время, о событиях, сквозь которые она прошла. Вторая ветвь была профессиональной, на ней мы размещали материалы, связанные с жизнью нашего педагогического коллектива, выкладывали планы (стратегические), циклограммы нашей жизни, тезисные отчёты за истекший год и т.д. Там же мы старались без занудства сообщать о своих профессиональных приоритетах, о наших подходах к преподаванию иностранных языков. Там была выложена и наша общая фотография. Третья ветвь, ностальгическая, была целиком отдана выпускникам. Она предоставляла возможность виртуальной прогулки по классам, коридорам и всяkim другим заповедным уголкам школы, на ней были выложены и продолжали выкладываться прощальные фотографии всех выпускных классов, начиная с 1961 года, там же специальная страничка была отведена для форума, встреч и переписки.

Сама по себе на сайте текла также лента новостей, где находили отражения все значимые события школьной жизни. Тут же силами неизвестных нам школьных программистов отпочковалась и ещё одна неформальная веточка - дичок. Называлась она « новости из – под дуба». Вокруг сайта было много возни, ребята следили за ним, формировали обе эти ленты новостей, гордились, встретив там свою фамилию. О нём частенько упоминали и родители, приводившие своих детей в первый класс. Наш сайт – это также один из бесчисленных синапсов нашей общей памяти.

Кадр девятнадцатый: КОЕ- ЧТО О ТРАДИЦИЯХ

Думаю, что наша школа была бы совсем иной, если бы не её традиции. Законы и традиции, вот что переплавляет людскую массу в социум. Если законы действительно отражают волеизъявление большинства, а традиции не превращаются в удавку с выхолощенной сутью, тогда социум стабилен, а его члены спокойны.

Законотворчества и законов в нашей школе я уже коснулся, не могу не сказать и о традициях. Их была масса, (кое - что, надеюсь, ещё осталось). Сила традиции в её содержании, а не в стремлении соблюсти форму. Сколько ярких традиций выродилось, утеряв связь с основами, сколько их пытаются внедрить, опираясь на одну лишь формальную составляющую и забыв, что традиция жива до тех пор, пока её питают соки здоровой корневой системы. Норма и традиция – две стороны медали.

Я уже рассказывал о «двадцатиминутке». Да, это норма нашей Конституции, но освящённая десятилетними традициями её проведения. В школе, как и в жизни, возможно всё. Но традиция – незыблема. Случалось, что дежурный класс был не готов к «двадцатиминутке», но отменить – то её нельзя, это традиция, вся школа обязательно поднимется в зал, и гости там соберутся. И я припоминаю, как пару раз класс один раз всем составом, а один раз устами мэра со сцены признавался в том, что не готов под гвалт и улюлюканье зала. За это не налагалось санкций, но это

почиталось постыдным, поэтому и случилось на моей памяти всего дважды. Это не прощалось, об этом помнили годами, от этой печати посягнувший на традицию класс всеми силами стремился поскорее очиститься, повторных срывов не помню совсем, а вот рассказы о сорванной «двадцатиминутке» передавались из поколения в поколение.

Для посвящённого очевидно, что за этим стояла, прежде всего, чёткая система координат, созданию которой и было, в конечном итоге, посвящено то, что зовётся педагогической работой. С детьми нельзя играть, и уж тем более заигрывать с ними, тут всё должно быть только серьёзно, по - взрослому, иного они попросту не прощают. Сколько же красивых традиций сложилось у нас в школе, но, к сожалению, я не в силах подробно рассказать о каждой из них! Это и наш «Зелёный Дед Мороз», и театральный журфикс, и наш общий день рождения, и наш спортивный праздник, и антрепризы нашего «педагогического театра», и наша «Пчёлка», и наши конкурсы по иностранным языкам, и наши фестивали, и наши песенные праздники ко Дню победы, и наш клуб интересных встреч «Rendez-vous», и вечера встречи с нашими выпускниками, и наши «вкусные» гендерные праздники (23 февраля и 8 марта), и наша тропа мужества для 5- б классов, и наши приёмы гостей из Реймса и ответные поездки, и работа иностранцев (бельгийцев, франузов, датчан) в школе, и премии «ADAMS» в десятке номинаций, и заветный конвертик с купюрами за лучшее дежурство (по решению совета мэров), и информационная лента нашего сайта, и наша «Чёрная тетрадь», и наши многочисленные путешествия по городам и весям страны, и наш музыкальный клуб «GREEN LEAVES», и наш клуб авторской песни “SEPTIMA”, и наша «Стена плача», и наша «Доска гласности», и наш геральдический дубок во дворе школы, и ристалища наших литературных игр, и наш трепетный «Пластилиновый мир», и наши дефиле в конце учебного года в собственноручно пошитых нарядах, и наше ткачество, и наша студия истории костюма, и наш свободный доступ в компьютерный класс и к стеллажам в библиотеке, и наши победители в общешкольных компьютерных баталиях, и право и возможность на подготовку и защиту собственного проекта вместо экзамена по выбору, и драматизм наших волейбольных баталий, и общедоступный теннисный стол в коридоре у спортзала, и доступная всем «тренажёрка», и шабутная борьба за самую чистую территорию по весне и по осени и многое, многое другое. И за всем эти стояли традиции, а за ними - кропотливейший педагогический труд, силы и энергия души, отданная любимому делу целая жизнь.

ЧАСТЬ ЧЕТВЁРТАЯ

NB: Любое дело - это, прежде всего, люди. Лишь человек, его потенциал, его добрая воля, его энергетика вкупе с необходимым ресурсом в состоянии породить нечто значимое. Ещё древнеримские агрономы, перепробовав все

способы ведения сельского хозяйства и изучив приемы покорённых народов, пришли к выводу, что наибольших успехов достигает хозяин, обрабатывающий наследственный участок со своей семьёй. В педагогике этот тезис – аксиома. В организации социума многое - от биологии, это же говорят и этологи. Здесь всё вокруг рождается, растёт, зреет и умирает. Природа наделила людей возможностью создания, скорее, сотворения, даже соткания некоего поля, где что - то может зародиться и принести плоды. И все проблемы нынешней системы образования, на мой взгляд, связаны вовсе не с отсутствием программ, учебников, технологическим отставанием, императивами Болонского соглашения, как об этом нам вещают всякого рода эксперты, но вымыванием (читай, выдавливанием) из неё профессионалов и просто приличных людей.

Кадр двадцатый: МЫ

NB: В отличие от предыдущих кадров этот не имеет четкого переднего плана, в нем мне хотелось бы поговорить о вещах, которые имеют отношение собственно к педагогике. Что такое школа, педагогический коллектив, его креативность, потенциал, ресурс школы и многое - многое другое.

Итак, что такое школа? Эту тему очень интересно обсуждать с родителями, особенно во время набора детей в школу. Если заглянуть в анкеты, которые мы просили родителей заполнить после подачи заявления, то подавляющее большинство в графе о своих представлениях о хорошей школе в той или иной форме пишут о прочных, глубоких знаниях, которые якобы в ней даются. Лишь очень немногие, отвечая на этот вопрос, отдают себе отчет в том, что выбор школы есть не что иное как на десятилетие вперед выбор обстановки, окружения, атмосферы, где в большой степени состоится самый продолжительный (если идти по стреле памяти), самый яркий, самый важный период жизни их ребёнка: детство. Именно здесь, в окружении этих людей, он впервые почувствует вкус победы, он испытает ни с чем не сравнимое ощущение силы и независимости собственного интеллекта, здесь он впервые будет оскорблен и унижен, здесь он впервые влюбится, закурит, пригубит первый бокал вина. Кто будет рядом с ним в эти минуты, какой будет реакция, чьи руки, чувства, интеллект будут прикасаться к невидимым, ещё эластичным, но натянутым как тетива, струнам души? Будут ли бережными и точными эти движения? Будет ли чистым звучание этих струн? Как много состоится, либо состоится не так, либо совсем не состоится только потому, что родители однажды, на пороге школы, не зададут себе этого простого вопроса!

Исследования последних лет, со всей очевидностью показали, что на развитие характера в первую очередь оказывают влияние наследственность и сверстники, а уж затем — родители. А мир сверстников – это школа, а она, прежде всего, это люди, которые в ней работают.

Уверен, что в школе есть две силы, обреченные на то, чтобы быть союзниками: это директор и дети. Речь в данном случае, разумеется о директоре настоящем, о директоре «по праву». Обладая властью, материальными ресурсами, будучи вооружен видением, педагогической идеей, только директор, на мой взгляд, определяет лицо школы, задает вектор её движения. Именно в этих целях директор очень точечно подыскивает людей, которые разделяют его мироощущение в самом широком, бесконечном его понимании. При этом они обязаны быть профессионалами высокого класса и обладать столь редким во все времена душевным качеством как порядочность. Это и есть сформулированный некогда в школе основной постулат кадровой политики: принцип двух «П» (Порядочность + Профессионализм). Именно сообща формируется педагогическое поле, задаются его силовые линии. Юридические нормы, оформляющие отношения людей, по моему глубокому убеждению, действуют лишь до момента подписания приказа о приеме на работу. Вся же остальная система взаимоотношений в школе должна регламентироваться исключительно нормами морали. Именно поэтому так болезненны ошибки, именно поэтому столь мучительны конфликты в педагогических коллективах. Именно поэтому совершенно безнравственной, дикой мне всегда представлялась расхожая, шальная формула «девяностых»: «Разрешено всё, что не запрещено законом».

Самостоятельность и ответственность в формировании коллектива - первая и основная предпосылка развития школы. Именно на этом поле у нашей школы возникли первые "шероховатости" во взаимоотношениях с властью: самостоятельности, независимости в авторитарных сообществах не прощают. Но выбор у учебного заведения здесь крайне ограничен и абсолютно прозрачен, он исключает всякий компромисс. Школа, как человек: она либо интроверт - либо экстраверт. В первом случае точкой приложения сил являются собственно процессы, происходящие внутри, т.е. жизнь детей, и тогда школа закрывается, замыкается сворачивается улиткой, расходя силы и тепло на основное, либо же все её усилия направляются вовне, и тогда она работает на фасад, на вывеску, и тогда она, чаще всего, имеет прочную систему взаимоотношений по внешнему периметру, она открыта, доступна, но сил на основное, на скрупулёзную работу с детьми уже не остаётся.

Нас, взрослых, в школе всегда было чуть больше восьмидесяти человек. Естественно, кто – то уходил, но на их место приходили новые. Разделение на педагогический и технический персонал было у нас всегда очень условным. Дети ведь об этом разделении не знают! Поэтому реакция техники, бухгалтера, охранника или буфетчицы порой бывает более острой, значимой для ребёнка, чем линия поведения учителя, куратора либо администратора: они все для него – единый и неделимый мир ЕГО ШКОЛЫ. Именно поэтому столь важными казались мне наши общие «двадцатиминутки», которые задавали некий тонус, служили камертоном

отношений для всех без исключения взрослых. Наш коллектив формировался очень непросто. Мы все находили друг - друга по – разному. Иногда всё происходило само - собой, почти стихийно, иногда приходилось продвигаться методом проб и ошибок, но никогда и ничего здесь не происходило случайно, самотёком.

Результатом всего этого стала команда блестящих профессионалов. Многих из них я уже упоминал, кого – то ещё нет - человеческая память, увы, прихотлива - однако не могу не вспомнить также Д Н Адамса, И В Бобровского, Л В. Брус, Т.М. Бушину, Д.З. Дюдину, О.Л. Гольдарб, В.П. Григорчук, Н.Г.Гришину, Л.П. Дмитриеву, Л.Н. и Е. П. Ивановых, В.Б. и Н.Б. Канищевых, С.М.Карелину, Е.М.Коренкову, Г.Ф.Костицу Л.А. Медведеву, С.Ю. Мазурову, Н.М. Максимову, А.В. Морковину, И.В.Морозову, А.А. Прилепскую, А.И. Родина, Д.К. Рустамова, В.А.Савичеву, Н.П. Савоськина, Г.Н Семёнову, А.М.Сидорова, Д.С. Скрылькова, А.П.Старостину, С.В.Сухову, Н.Ф. Тазову, В.К.Тевс, В.Ф.Тезяеву, Т.Ф.Трошину, Е.В.Царёву, О.В.Филиппову, Ю.Т. Шишханову, В.П.Шумилину, И.И. Янцевинову и многих других, имён которых за физической невозможностью перечислить всех, увы, не назвал, за что заранее прошу прощения. Без всех этих людей школы бы просто не существовало.

Уже с 1996 года в нашей школе на постоянной основе работали два педагога – француза: Michel, специалист по проблемам единой Европы и David, учитель физики и химии. А сколько у нас перебывало и переработало математиков, филологов, биологов, учителей физического воспитания из колледжей и лицеев Реймса и Парижа во Франции, из Дании, Бельгии, Англии! Однако самым преданным, самым последовательным из наших французских друзей была и остаётся наша энергичная Martine, преподаватель русского языка, переведшая некогда на родной ей язык неподражаемые и почти непереводимые сказы П.П.Бажова.

Хотелось бы остановиться на одной очень яркой особенности того, что принято угловато называть учебно - воспитательным процессом. Его жесткий ритм: от звонка до звонка, от «двадцатиминутки» к «двадцатиминутке», от четверти к четверти, от года к году. Жесткое членение стрелы времени делает совершенно невозможными резкие повороты и виражи. Любая новая идея, организационная форма, модификация, будучи осознана и принята, легко вписывается в ритмичное развитие года, растворяется в нём, ассимилируется им. Именно поэтому центром тяжести содержательной работы на протяжении многих лет для нас являлись педагогические советы, а особенно первый, который проходил перед началом каждого нового учебного года в конце августа. На его решениях центрировались повестки дня общих проговоров на педагогических пленумах в течение года, его идеи обсуждались на совещаниях; он вбирал в себя данные родительских собраний и журфиксов, наших научно - методических конференций, которыми заканчивался каждый учебный год, психологической группы школы, рефлексивных анализов коллег и всего остального, что служит питательной средой для оформления очередного общего шага. И

весомость августа в жизни нашей школы всегда была очень высока.

Также одной из самых значимых вех на пути самопознания, становления нашего педагогического сознания стала реализация нормы контрактной системы найма на работу. Мысль о том, что педагогический коллектив не может, не имеет права быть жестко замкнутой системой, что он должен обладать, пусть в потенции, но перспективой дальнейшего собственного профессионального роста (в том числе и за счет замены отдельных своих членов) мало - помалу становилась очевидной для всех. (На обстоятельствах перехода на систему срочного контракта я остановлюсь чуть ниже). Это стало второй (после принятия и утверждения «стратплана»), очень значимой педагогической победой нашей школы, что во многом определило легкость атмосферы, характер взаимоотношений, сделало возможным её поступательное движение.

Кадр двадцать первый: «WHO is WHO»

Поначалу, в далёком уже 88, важно было разобраться, с кем довелось встретиться. Конечно же, со многими был знаком, о многих остались ещё детские воспоминания. Но сейчас предстояло встретиться в деле, и я считал себя не вправе полагаться лишь на субъективное представление о людях.

Всё началось с «WHO is WHO», анкеты, где участвовали старшеклассники и сами учителя. Необходимо было определиться со шкалой представлений о ценностях, о восприятии каждого глазами учеников и, прежде всего, коллег. Решение о проведении анкеты принималось на профсоюзном собрании (шёл 1989 год). Для объективности результата анкета заполнялась педагогом в одиночестве, в отведённой для этого медицинской комнате. Обеспечивал анонимность, конфиденциальность и чистоту результата избранный для этого коллективом ныне покойный Виктор Яковлевич Шматков, в прошлом лётчик - фронтовик, некогда учитель трудового воспитания в нашей школе. Каждый участник опроса получал на руки список членов коллектива (включая всю администрацию), где ему предлагалось напротив каждой фамилии поставить определённый балл от 0 до 5 в каждой из трёх граф: как человек, как учитель, как коллега. Детям при опросе было предложено проставить лишь одну отметку. Всё было проведено корректно: у детей – в один день и на одном уроке (принцип «всё - одними глазами» один из самых значимых и распространённых в школе), а учителя работали два или три дня. Затем всё это обрабатывалось мною, наверное, недели две, причём в полном одиночестве и при полной конфиденциальности. Думал над тем, как преподнести результаты. Надо сказать, что они не принесли неожиданностей: разделение на верхнюю и нижнюю часть «турнирной» таблицы, в основном, совпало с моим видением вещей. Совпали, в основном, и перекрёстные взгляды старшеклассников и учителей. Из этого следовал главный вывод: коллектив вполне способен к объективности в оценках.

Для того, чтобы не вызывать ненужных толков, баллы каждого по всем графам были напечатаны на отдельном листочке бумаги для заметок, и каждому было предложено получить его у меня лично. В учительской для сравнения был анонсирован средний балл по каждой графе. Таким образом, лишь я один имел перед собой общую картину, но каждый получил реальную возможность взглянуть на себя со стороны глазами коллег и старшеклассников. Примечательно, что подавляющее большинство тех, кто находился в верхней части таблицы, поспешили получить свои листочки при первой возможности. Те же, кто оказался внизу, явно не спешили. Многие из них так никогда и не пришли за ними, и они, невостребованными, покоились в глубине моего сейфа, пока я их не уничтожил перед своим уходом. Было очевидно, что эти люди вполне самокритичны и не питали иллюзий относительно результатов опроса.

Теперь в моих руках был достаточно объективный расклад сил в коллективе. Направление движения было определено. Но каким образом реализовывать это движение? Рассчитывать на «локус некомфортиности» не приходилось, все сидели крепко, как гвозди, по шляпку.

Время было красивое, всё шаталось, трещало, начальники заметались, потеряв всякие ориентиры; словом, были реальные условия для самостоятельных, инициативных действий. Показалось разумным (из посыла, что многие просто потеряли ценностные ориентиры из-за долгих лет шаблонированной педагогической деятельности) развернуть возможности для «интеллектуального цунами». Тут как раз появилась «Эврика», семинары по развивающему обучению, «1 сентября» с С.Л.Соловейчиком, «Учительская газета» с В.Ф.Матвеевым, школа самоопределения А. Н. Тубельского и т.д. Бюджетная система крутилась без руля и ветрил по воле инерции, поэтому была возможность воспользоваться официальным финансированием, благо никому ни до чего не было дела. И начался благодатный период курсов, общих разговоров, семинаров и поездок, как индивидуальных, так и групповых. Во многих из них я участвовал сам. Многое из неясных представлений, почти ощущений было осознано именно в этот период. Ну а дальше - битва за контракт.

Кадр двадцать второй: БИТВА ЗА КОНТРАКТ

Где-то здесь, в 1991, по-моему, впервые появился «Закон об образовании», в котором фигурировала норма срочного трудового контракта. Тогда-то и развернулась вся эта эпопея. Это уже не было авантюрией, так как чувствовалось, что значительная часть коллектива хотела перемен, хотела думать, хотела развиваться, понимая, что для этого необходим приток свежих сил. Тогда-то и состоялось общее обсуждение этой проблемы. Оно было не одномоментным, но растянутым во времени. Была предварительная разработка проектов, была возможность обдумывать и задавать вопросы, попытаться обогатить, внести в них изменения ещё на стадии

подготовки к общему обсуждению. Так рождалась «рыба» текста контракта, ведь ориентиров и опор не было, нормативная база отсутствовала (золотое время!). Закадрово текст контракта проговаривался, дорабатывался, шлифовался с участием многих авторитетных в коллективе людей, но строго в индивидуальном режиме. Самым трудным, это я понимал хорошо, будет не текст, но внутренняя готовность перейти на эту систему срочного трудового контракта. Ясно, что есть профессионально несостоятельная группа, которая по определению будет «против», но как поведут себя остальные? Переход на новую систему найма должен был состояться только по индивидуальному желанию, это очевидно, но принципиальное решение коллектива о переходе должно было стать краеугольным камнем перемен.

Разговор в сентябре 1992 г. на педсовете был долгим, сложным, вязким. Обсуждалась каждая буква, каждый пункт контракта, выискивались и исключались всякие возможности двоякого толкования. Это делалось тем более тщательно, что никаких юридических ориентиров на тот период не было и в помине, а проект нашего контракта был обнародован заранее в расчёте на общую заинтересованность. К этому времени уже были собраны и частично учтены сформулированные на тот период предложения и замечания коллег.

После работы над текстом пришлось проводить предварительное голосование об анонимном либо поимённом тайном голосовании за переход на систему работы по срочному трудовому контракту. Основной разлом прошёл именно здесь, так как решение требовало ясной, полностью осознанной и потому ответственной позиции по этому вопросу. Большинством не более пяти - шести голосов решение о поименном тайном голосовании было принято. Это был результат! Думаю, что во многом он был обеспечен чёткостью и открытостью всех процедур, отсутствием сомнений в их объективности. Сам текст контракта был принят уже подавляющим большинством голосов, и это открыло перед коллективом новые горизонты развития.

Сложность представляло определение сроков контракта для каждого работника (нижняя часть «таблицы» была ещё достаточно многочисленной). Здесь основная тяжесть выработки рекомендаций легла на уже появившийся к тому времени методический совет. Для меня было очевидным, что директор, окончательно определяя сроки и подписывая контракт, должен выступать лишь проводником коллективной воли. Тщательно продуманные шаги позволили довольно безболезненно пройти и этот этап.

Летом того года – первая волна добровольной миграции. Ушли случайные, но совестливые. Принцип выработан, документы есть, но принципа добровольности никто не отменял. Надо сказать, что школа жила в то время «широким фронтом», и вместе с проблемой контракта решались и проблемы смены юридического статуса, перехода на хозяйственную самостоятельность, выхода из системы централизованного финансирования и создания собственной бухгалтерии, разделения балансов, открытия банковских счетов и пр. и пр. Всё это было

беспрецедентно, всё было в лоб, и всё... получилось. Таким образом, появились реальные возможности финансового манёвра.

NB: Сейчас в это трудно поверить, но тогда никто не знал, что такая чековая книжка в школе, банковская подпись, расчёт инкассо, бюджетная дисциплина, экономия по фонду заработной платы, главная книга и т.д. Только много позже мы узнали, что всё это – любимые зоны для всех и всяких проверяющих инстанций. Был период, когда за шесть месяцев 1994 года нашу школу по самым разным направлениям проверяли больше двух десятков раз! А ведь именно в это время задержки по заработной плате доходили до двух месяцев, а долги по оплате услуг смежных организаций доходили до 50 млн. рублей. Именно в том сложнейший период мы вышли из состава официального профсоюза работников просвещения, что дало нам возможность самостоятельно распорядиться профсоюзными взносами и сформировать из них некое подобие «кассы взаимопомощи», которая позволила несколько смягчить ситуацию с задержками зарплат, особенно для учительских семейных пар.

А незадолго перед этим, с лёгкой руки Т.М.Ковалёвой, основателя первой частной школы в Новосибирском академгородке, (в то лето она приезжала в Ясную поляну по «школе Л.Н.Толстого») появилось положение о доплатах в коллективе, которое позволяло обеспечить некоторые приоритеты и преференции в оплате труда, исходя исключительно из опоры на творческие возможности и пожелания каждого, и в расчёте на адекватную самооценку. Система была многоаспектной и многоступенчатой, но при этом понятной каждому (частично я уже рассказывал об этом).

Итак, её основными моментами были уведомительный характер заявки, авансирование выплат и отслеживание заявленного промежуточного и конечного результата. Основой для назначения доплат была личная заявка на творческую работу и заключение индивидуального, строго конфиденциального соглашения о доплатах на каждый учебный год. С этой - то системой и был увязан переход на работу по срочному трудовому контракту. Те, кто склонен был работать в прежней системе координат, могли рассчитывать только на то, что было гарантировано государством. С учётом того, что решение о переходе было принято коллективом добровольно, серьёзных осложнений не планировалось, да так оно, впрочем, и получилось.

Тут, пожалуй, надо упомянуть и о второй волне миграции. К счастью, поблизости открылась новая школа, директором туда был назначен один из моих заместителей. Талант, личность, как известно, всегда сама по себе, а люди иные склонны слипаться, группироваться, держаться вместе. Наверное, так проще выжить. И тут целая группа вдруг потянулась в новую школу. Это была удача! Счастливое стечние обстоятельств! Но кого пригласить, как найти других, что это будут за люди? Это

была уже совсем другая страница! Могу только сказать, что за всё это время ни разу не позволил себе сделать звонок по прежнему месту работы ни одного из приглашённых тогда педагогов.

Много было счастливых, судьбоносных случайностей и встреч! А Судьба, как говоривал Мишель Монтень, благоволит к тем именно предприятиям, где успех зависит исключительно от нас. Оглядываясь назад, иногда я испытываю чувство страха, неужели всё это было?

NB: Кстати, выработанную нами систему срочного трудового контракта в судебном порядке позже не смогли оспорить ни областной совет профсоюзов, ни областная прокуратура, ни Верховный суд.

А на память об этом важнейшем периоде в анналах школы остались наши «10 тактических шагов при приёме на работу»:

1. Поиски широким фронтом (кадровые бюро, друзья, знакомые, фирмы, объявления в прессе) при абсолютной самостоятельности и независимости в выборе.
2. Испытательный срок на 1 год и необязательность запроса информации по прежнему месту работы.
3. Обязательность теста на степень профессионального мастерства.
4. Обязательность теста на сформированность основных мыслительных операций (обобщить данные из нескольких источников, подготовить резюме объёмного материала, прокомментировать таблицу и т.д.).
5. Обязательность культурологической анкеты.
6. Личное собеседование с выходом за рамки профессиональных интересов.
7. Наличие рекомендательных писем либо устных рекомендаций известных в городе и значимых для претендента людей.
8. Взаимная аккуратность в обязательствах и внимание к мелочам на этапе принятия решения.
9. Практика малых дел (важны не обещания, а пусть маленькие, но дела).
10. Формирование кадрового резерва (карточка, анкеты и пр.), постоянная нацеленность на формирование команды.

И

«10 преимуществ работы в нашей школе»:

1. Вам предстоит работать в коллективе, который абсолютно независим и самостоятелен в принятии решений.
2. Мы рассчитываем на ваш профессионализм, так как привыкли нести ответственность за всё, что делаем.
3. Мы все очень разные, но нам приятно встречаться каждое утро на рабочем месте.

4. Нам не близки принципы жёсткого и прямого контроля. У нас он носит, преимущественно, опосредованный, косвенный характер.
5. Вы можете рассчитывать на то, что оценкой вашей деятельности всегда будет итоговый результат.
6. Мы сможем вам предоставить все возможности для творческой самореализации.
7. Вам будет обеспечена стартовая поддержка руководства в реализации ваших замыслов.
8. Сбор информации о вашей профессиональной деятельности всегда будет проводиться в легальной и открытой форме.
9. Вы будете свободны в своих действиях при единственном условии: ваша свобода не ущемит свободу ваших коллег.
10. Для нас профессиональная деятельность это ещё не вся жизнь; это, пусть важная, но лишь её часть.

NB: «Нам не дано предугадать, как слово наше отзовётся...»,- если вылуциТЬ эту строчку из общего контекста стихотворения Ф.И.Тютчева, то именно в ней выражена суть того, что принято называть «педагогической деятельностью».

Всё написанное выше – видение, ощущение лишь одного из участников этого педагогического марафона длиною в двадцать лет. Можно предположить, что многие из его участников видят и вспоминают всё совершенно иначе. Наверное, были бы и скепсис, и недопонимание, и недоверие, и искреннее удивление, а может быть, кто знает, даже и снисходительные усмешки, ёрничанье. Все выросли, всё осталось позади, всё свершилось. Каждый со своим детством теперь один на один. Нам же, его свидетелям, не остаётся ничего иного, как надеяться, что сказанное нами «слово» всё – таки «отзовётся» добром в душах и памяти окружающих нас тогда людей.

В 2000 году независимой в то время студией Тульского телевидения ЖАР о нашей школе был снят фильм. Обдумывался, готовился, снимался и монтировался он в течение, наверное, полугода. Получасовой рассказ. Совершенно нетипичный, я бы сказал, потому что для подобных вещей у телевизионщиков, исключая талантливых, есть уже привычные наборы лекал и шаблонов. (Именно поэтому их фильмы о жизненных путях и коллизиях зачастую схожи, как близнецы). И если это фильм о школе, то там по шаблону много директора, а благодарные дети в концовке фильма непременно что – нибудь поют или скандируют хором.

Фильм о нашей школе мне понравился уже хотя бы тем, что в нём нет ни одного, ни другого. Это своего рода бережная попытка рефлексии, взгляда со стороны на живой и продолжавший тогда полновесно и автономно жить организм нашей «тридцатки». В этом фильме устами и глазами детей,

родителей, педагогов, администраторов от образования, друзей школы рассказано, прежде всего, о стержне того, что именуется образовательным процессом, в нём, без пафоса и фальши, рассказало о людях, о настоящих « профи», словом, о тех, кто своим интеллектом, трудом души, годами осознанной преданности будням сотворил и оберёг на рубеже веков, посреди загаженной и расхристанной страны этот крохотный, сотканный из фракталов светильник добра, человеколюбия и здравого смысла. Именно о таких людях сказал когда то Конфуций: человек может сделать путь великим, Но только путь делает великим человека.

Кадр двадцать третий: ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЯ

Совместное педагогическое решение. Что это такое? Должна ли существовать подобная практика, тогда каковы механизмы его выработки, принятия, реализации? Если речь идет о процедурных вопросах: порядок экзаменов, подведение итогов успеваемости за период, перевод из класса в класс, то это не вызывает ни вопросов, ни трудностей, многое здесь задано и предопределено нормативами и. Но когда необходимо сообща определиться, скажем, по вопросу, каким бы мы хотели видеть выпускника школы, или, скажем, взгляд на домашнее задание, то очевидная поначалу модель выработки, принятия и реализации решения становится проблематичной. Трудно предположить, чтобы в решении было зафиксировано: быть нашему выпускнику умницей, быть ему человеком хорошим и пр. Невозможно, не монтируется, но ведь договориться надо, надо попытаться оформить общее видение, не навязать, но именно оформить, предварительно предоставив возможность неспешно подумать, собраться с мыслями, заглянуть в книги и, главное, высказаться.

Именно из этого посыла родились наши **педагогические пленумы**, где в совместных проговорах было нами присвоено так много мудрых, а зачастую вечных истин, где нам сообща удалось нащупать векторы движения по целому кругу крупных философских, морально - этических, педагогических и психологических проблем. Так, за эти годы нам удалось выработать собственный взгляд по целому ряду вопросов: «РОДИТЕЛИ И ШКОЛА», «НАШ ВЫПУСКНИК, КТО ОН? », «ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЙ ПРОЦЕСС И РАЗВИТИЕ РЕБЁНКА», «К ПРОБЛЕМЕ ДОМАШНЕГО ЗАДАНИЯ», "ЭКЗАМЕН: ЗАЧЕМ? КОГДА? ДЛЯ КОГО? КАК?" и т.д. В процессе этих проговоров оформилось несколько обязательных базовых приемов работы.

Первое, предработка. Обязательным являлся организующий поиск и мышление вопросник, проблемная статья, предлагаемая к проработке библиография. Обязательной являлась также рамочная конструкция работы, которую мы позже назовем педагогическим пленумом. Всегда была проблемная либо проблематизирующая заставка, не содержащая в себе рецептов, жестких посылок и ориентировок. Только выговоренное слово свято, именно поэтому пленум затем

распадался на работу в группах, где обсуждалась, как правило, на основе общей схемы поставленная проблема с непременным высказыванием по ней каждого члена группы.

NB: Кстати, о проблеме! Как она определялась, почему именно она рассматривалась на том или ином временном отрезке. Пожалуй, не смогу ответить. Знаю только, что проблема "высвечивалась", «проявлялась» сама - собой. Это происходило не сразу, но в ходе разговоров, формальных и неформальных; здесь главным было вычленить, вылущить, оформить её. Члены административной группы, кстати, также принимали участие в этой работе на равных со всеми. Каждый из нас, плюсом к должности администратора, в обязательном порядке имел и педагогическую нагрузку. Наверное, каждый из нас, администраторов, не был лучшим в преподавании своего предмета, но и «халтуры» мы себе позволить никак не могли. Именно это позволяло нам всегда и везде быть с педагогами на равных, именно в этом, я думаю, крылся секрет безусловного авторитета административного ядра школы.

В группе проблема структурировалась, и каждый высказывался по каждому элементу структуры. Делалось это не спеша, работа в группах поглощала большую часть времени педагогического пленума. Наиболее важные тезисы по проблеме, высказанные, принятые и предварительно сформулированные группой, озвучивались потом её представителем во второй части пленарного заседания. Все это давало возможность каждому задуматься (что в буднях педагогического процесса происходит далеко не всегда), высказаться, предварительно определив, сформулировав собственное видение. Подобные разговоры обеспечивали некую панорамность, стереоскопичность видения проблемы, ведь коллектив для её проработки распадался как минимум на пять групп, где обсуждение происходило совершенно автономно и замкнуто. Пленумом принимались во внимание лишь повторяющиеся тезисы, прозвучавшие в докладах большинства групп.

NB: Мы долго думали, в каком виде можно было бы фиксировать итог этой работы, не впадая при этом ни в управленческий, ни в анархический разж. И решили оформлять их как "аксиомы педагогического коллектива" по той или иной проблеме, а они в свою очередь, по мере их накопления, вошли в "глоссарий аксиом педагогического коллектива" нашей школы. Подобных аксиом за все годы у нас скопилось не более восьми десятков, но зато они были нашими, общими, именно они дали нам общий язык профессионального общения, они же, в значительной степени, обеспечили высокий уровень взаимопонимания и терпимости.

Определив, таким образом, круг общепринятых тезисов по проблеме, пленум создавал группу для окончательной их редакции. Будучи редакционно выверенными и отточенными, они появлялись в учительской и ложились затем в общую копилку. Этот глоссарий, и это принципиально, как и все выработанные сообща документы, хранился в библиотеке и был общедоступен в любое время. Иногда приходилось слышать от вновь приходящих или сторонних для школы людей, что наш глоссарий смахивает на набор прописных истин. Если так, то это уже неплохо, ведь если они и называются "прописными", то потому, что они прописаны для всех и каждого, значит, вырабатываемое нами видение не противоречит концептуальным установкам школы, школы "ЗДРАВОГО СМЫСЛА".

NB: У Рене Декарта он иначе зовётся «естественным светом». Это нечто известное каждому естественным образом, «из действия руководящей мной «цепи», которую не я создал.... Я не могу её всю охватить, но она построена так, что разум естественным образом освещает мою душу...» (более подробно об этом можно прочесть в записке о концептуальных основах школы).

Главным в этой работе было освоение педагогического поля, выработка вектора движения, оформление общего видения проблемы и, в конечном итоге, присвоение по большей части уже давно и хорошо известного человечеству. Но это было нашим, «протоптанным», проговоренным и именно поэтому таким важным.

Кадр двадцать четвёртый: ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ ПРЕССИНГ

Итак, разговор состоялся, решение либо аксиомы по проблеме выработаны и приняты. Но каким образом должна осуществляться их реализация, как увидеть, отследить результат? Для нас было очевидным, что прямые, жесткие методы воздействия в школе чреваты обратным эффектом, ибо она - суть тонко организованная, но замкнутая в прочную внешнюю оболочку система. И именно в силу этого так податливы, беззащитны все, находящиеся в её пространстве. Чем плотнее (при отсутствии, по определению, детского сопротивления) любая форма давления и прямого контроля по вертикали, тем глубже в неокрепшей еще ткани отношений отпечатываются «халтура», приблизительность, «показушность». И только демократичность подходов, немыслимых вне атмосферы доверия, внутренней свободы, неизбирательной справедливости и равенства, на наш взгляд, дают возможность и право прикасаться к этой трепетной ткани, жить в ней, оформляя, осеняя и облагораживая её своим присутствием.... Жестким нажимом можно добиться лишь внешних, формальных изменений, мимикрии, в то время как на действительное осознание тех или иных требований, на действительные подвижки необходимо время, необходим положительный тонус всей системы отношений. Только при наличии этих условий возможен результат, только в этих условиях может произойти присвоение; и именно этот путь значим, именно подобные сдвиги

глубоки, именно так, долго и мучительно, происходят личностные изменения.

Если вам доведётся однажды заглянуть в какую – нибудь школу, обратите внимание на то, какова реакция администрации на ваши самые, казалось бы, простые, «житейские» вопросы. И если вдруг заметите, что вместо заинтересованного разговора вам суетливо начнут комментировать бесконечные планы, графики и отчеты на все случаи жизни, то вы с большой долей вероятности будете вправе предположить, что этой школе либо вообще не до содержательной работы, либо она исповедует прямые, жёсткие подходы, имитирующие жизнь, своего рода её симулякры, а собственно жизни - то в ней и нет.

Где - то здесь, в этом столь частом зазоре между тем, что говорят, и тем, что при этом делают, на мой взгляд, кроются корни непрофессионализма, приблизительности в работе множества школ (как, впрочем, и проблем всего нашего социума). Жёсткий, авторитарный административный прессинг позволяет создавать видимость при отсутствии работы, а это устраивает всех: руководство, которое реагирует только на состояние фасадной части, основную массу учителей, которых вскормила эта же система и которым гораздо проще и безопаснее (зачастую при отсутствии профессионализма) обеспечивать видимость дела. Страдают же, как всегда, безвинные праведники - дети.

NB: Я понимаю, что эти рассуждения фрагментарны, недостаточно глубоки, иногда, наверное, спорны, но это не более чем наброски; за каждым из этих эскизов своя история, свой контекст, а порой, увы, и своя драма.

Таким образом, именно в противовес тупой, жесткой управленческой вертикали мы пытались реализовать принципы **педагогического прессинга**. После наших общих проговоров, на основе выработанных самими и для себя аксиом мы уже были готовы к участию в нём. Именно общее, не всегда осознаваемое, но заинтересованное участие позволяет педагогическому влиянию (не путать с нажимом) быть длительным, мощным и наступательным. Оно осуществляется не продавливанием, но изнутри, растворяясь, разрастаясь и крепче связывая в единое полотно нити отношений. Здесь не распоряжения, но разговоры, здесь моделирование ситуаций, когда твоё отношение к другим за счёт перефокусировки легко переносится на тебя самого и способно поколебать даже максимализм старшего подростка. Здесь всё, происходящее в школе, есть дело каждого: так, объявление об очередной встрече в нашем клубе "Rendez-vous..." не более чем начало отсчета, а дальше начинается кропотливейшая мотивационная работа, она не организована специально, она разлита и неотвратима за счёт множественности ее участников, цель её - разбудить эмоцию, и тогда дети приходят в зал.

Такова схема, которая лежала в основе всего происходящего в школе. Так жили наши "двадцатиминутки", "театральные журфикссы", гала-концерты, конкурсы и литературные игры, спортивные праздники и олимпиады. Главным же условием и

центром приложения сил администрации во всём этом являлось то, чтобы каждое объявленное в школе дело было заранее спланировано, продумано, интересно и толково организовано. И в этих условиях уже не спрячешься за распоряжение сверху, за строку приказа. Прозрачность происходящего, ясность взаимоотношений - удел и отличительная черта профессионала.

Кадр двадцать пятый: ПОИСКИ И ОБРЕТЕНИЯ

В 2005 году, к моменту моего ухода из школы, у нас уже сияли мозаикой торцы коридоров, появились пластиковые трубы системы отопления, водо и тепло - счётчики, система видеонаблюдения и фиксации по периметру школы. К этому времени сгнившие полы в спортзале заменил отличный палубный брус, а в раздевалках появились душевые кабины с горячей водой. К этому времени у нас уже был прекрасно отремонтированный и экипированный актовый зал с надёжным подвесным потолком, с набором роскошных, немного старомодных люстр, мы уже отремонтировали и неплохо оборудовали классные комнаты и кабинеты, насытили школу компьютерами, приобрели красивую, добротную мебель. Наша всеми любимая, тесноватая столовая стала удобной и обустроенной. В красивых, светлых коридорах появился качественный дорогой линолеум, а в нашей богатой и бесплатной библиотеке с ломящимися от комплектов учебников и пособий стеллажами - общий свободный доступ. Когда туалеты стали чистыми и аккуратными, а звонки стали подаваться специально созданным программируемым устройством, когда у нас в школе появилось всё: от современных средств связи, множительной техники, цифровой видеоаппаратуры, радиомикрофонов до собственного сайта, то невольно стало казаться, что так было всегда, что иначе просто не могло быть.

А в теперь уже далёком 88 - 89 гг., если помните, мы лишь немного привели в порядок школу, худо - бедно застеклили окна к зиме да подремонтировали старенькую мебель. Чуть позже с помощью Кировского завода силами тогдашних старшеклассников и родителей буквально откопали, воссоздали ребячью раздевалку в глухом, бетонном бомбоубежище, высвободив тем самым несколько учебных классов. Только это позволило всем нам втиснуться в одну учебную смену, а значит, расширяя ареал притяжения, организовать подвоз учеников, договориться с рестораном о приличном горячем питании и решить множество других проблем.

Именно тогда мы осветили периметр школы, установив бетонные столбы и навесив светильники, залили двор, площадку по фасаду школы, а также сбегающие к её дверям дорожки новым асфальтом, немного подлатали кровлю (иначе в актовом зале с шестиметровой высоты регулярно падали куски отсыревшей штукатурки и лепнины), немного разобрались и подладили теплоснабжение, вывели аварийный сброс горячей воды из системы на улицу (раньше она сливалась прямо в подвал), самосвалами и кранами раскорчевали и вывезли горы ржавого металлома со двора.

После этого появилось время немного перевести дух и задуматься, а что же мы, собственно, делаем, чего хотим и куда двигаться?

Во многом благодаря свободному педагогическому университету «Эврика» мы начали задумываться над сущностными, глубинными, философскими основаниями школы. Они начали прорастать, осознаваться в параллели с течением самого процесса. Именно тогда мы наткнулись на философское понятие **Common sens**, заговорили о «*Verités premières*» Клода Бюфье, о Здравом смысле философов шотландской школы (Джеймс Битти, Дугалд Стюарт, Томас Рид), о чём – то созвучном у Декарта, Толстого, Мамардашвили, Франкла. Тогда, в 89 - 90-х годах мы принялись за изучение в Москве, в «Ленинке», потёртых фолиантов и журналов, именно тогда в хранилище в Химках мы копались в диссертациях и авторефератах по философии в поисках опоры, обоснования своих ощущений и догадок.

Результатом этого явилось рождение и оформление концепции «Школы здравого смысла» (Я о ней уже упоминал. Она оформлена, с ней можно познакомиться в приложении, её можно полистать). Концепция эта напряжённо обдумывалась, писалась, шлифовалась мною в течение нескольких лет при постоянном семейном спарринге. Моя жена, Ирина Васильевна Морозова, в этот период была поглощена психолингвистикой, поиском ориентиров, культурных и научных оснований билингвизма, его разновидностей. Нужно было выработать базовые подходы к преподаванию иностранного языка в углублённом режиме, определиться с возрастом начала его изучения, подступиться к преподаванию второго иностранного языка на базе первого иностранного (тогда уже мы полностью модифицировали учебный план, заложив в него обязательное изучение второго, английского, языка и создав условия для изучения третьего, по выбору, языка (на тот период это были немецкий, испанский и японский). Школа в тот момент жила без вывески и по воле вышедших из анабиоза управленцев проходила череду смены статусов (билингвистическая, лингвистическая), чтобы стать, в конце – концов, лингвистической гимназией № 30.

NB: Если заглянуть в список учебных заведений нашего города, то там обнаружатся гимназии с первой по третью, и потом наша, номер тридцать. Сохранение номера для меня было принципиальным в знак уважения к тем людям, которые на протяжении полувека с момента её основания закончили либо работали в «тридцатке». Я видел «неприкаянных», расстерянных выпускников иных школ, которые жертвовали историческим номером в угоду выгодам нового правового статуса.

После появления концепции целый год работы коллектива был посвящён тому, чтобы познакомиться, осознать, «присвоить» её основные положения, которые ещё ранее, пусть фрагментарно, но бродили и обсуждались в ходе общих разговоров. Где – то на этом рубеже начал формироваться вытекающий из нашего видения инструментарий профессиональной деятельности. К нему относятся и наша

Конституция, и «двадцатиминутка», и педагогический пленум с глоссарием аксиом, о которых я уже упоминал.

Много раньше я обратил внимание на некий хаотизм, присущий течению школьных будней. Они как пули свистели мимо под стаканто школьных звонков, от мероприятия к мероприятию, которые непонятно откуда, почему, с какой целью и ради кого возникали и бесследно растворялись во времени, в лучшем случае оставляя после себя горки выцветших фотографий, значимых только для посвящённых. Нам же захотелось задать всей этой суматохе, всей этой милой броуновской неразберихе какую – то осмысленность, внести в неё какой - то ритм.

Кадр двадцать шестой: СТРАТПЛАН

Осознание необходимости выстраивания достаточно длительной перспективы в работе пришло не сразу. Поначалу были сделанные "ad hoc" планы работы на год. Они были напрочь лишены органики, да её и не могло быть, так как деятельность осуществлялась, в основном, реактивно, как функция на раздражитель (неспроста ведь Тульские управленцы так прикипели к термину «функционал»: это мой - не мой, ваш – не ваш функционал и пр.). Очень долго нас преследовало именно сознание того, что мы констатируем уже совершившееся и снова и снова пытаемся догнать ситуацию, проблему, время. Лишь три года спустя было оформлено то, что мы для себя назвали **стратегическим планом** (в нашем обиходном языке **«стратплан»**). Именно он вобрал в себя основные концептуальные идеи перспектив движения школы. К тому времени в дополнение к внешним впечатлениям уже оформилось понимание процессов, произошло главное: присвоение. Стал хорошо знакомым детский коллектив, произошли значительные и значимые изменения в составе и статусе педагогов, количество желающих поступить в школу впервые превысило реальное количество мест в первых классах. Наш "стратплан" задавал стратегию движения не с чистого листа, но присвоив всё накопленное и ещё сохранившееся в школе. Именно поэтому доминантой его разработки стала векторность: движение вперед, движение вглубь, движение вширь. Этот план был проработан и принят после обсуждения на заседании педагогического совета в августе 1991 года.

Но это было лишь началом, рекогносцировкой для движения. Самым трудным, как впрочем и всегда, была работа по "присвоению" коллективом основных положений этого документа. Именно они ложились впредь в основу календарных и текущих планов, именно в его ткани искалась основа для всего происходящего в школе, именно он помогал коллективу, административной группе обрести логику движения, прояснял и помогал осознавать происходящее.

Ежегодно мы возвращались к анализу пройденного и сделанного на его основе, делились между собой нашими наблюдениями и выводами. Невозможно представить, чтобы сделанное единожды, в течение пяти лет оставалось

неизменным. Конечно же, нет: это и было задумано не как монумент, но как ствол, а его ветви развивались, крепли, ветвились с каждым годом. За бытность мою директором было разработано три стратегических плана. Каждый из них охватывал предполагаемые векторы развития школы на предстоящие пять лет, причём по самым различным направлениям. В его основания ложились наблюдения административной и психологической групп, рефлексивные анализы педагогов, изменения нормативной и правовой базы в стране.

Проект стратплана перед первым педсоветом в начале августа появлялся для ознакомления в нескольких экземплярах (как, впрочем, и все проекты совместных документов к утверждению) в библиотеке, в учительской и в кабинетах заместителей директора. Таким образом, никогда подобные документы не принимались в школе вслепую, но всегда со знанием дела, после необходимых уточнений, вопросов, прояснений. В силу того, что план готовился на основании огромного массива аналитических материалов, дополнения и корректизы в тексты случались не часто. Утверждению каждого следующего стратплана предшествовал краткий и предельно конкретный письменный отчёт административной группы о результатах выполнения предыдущего, с которым также каждый член педсовета мог ознакомиться заранее. Таким образом, в ходе общего разговора по отчёту и утверждению нового стратплана приходило и формировалось общее видение происходящего, возникала некая осознанность, ретровзгляд на всё прожитое и сделанное. Это, в немалой степени, позволяло преодолеть ту всполошенность, замкнутость, расхристанность, легковесность, инерционность, обычно столь свойственные педагогической практике.

Стратплан окультуривал, служил каркасом нашей общей работы, цементировал её на основании общего, понимаемого и разделяемого всеми базиса. Он позволял оглянуться, взглянуться, прежде чем двинуться дальше, он фиксировал и отбивал циклы развития школы (как бы не называлась по официальным документам наша «тридцатка» для нас, педагогов, она всегда была школой). Наличие стратплана наполняло наши будни смыслом, позволяло не терять перспективу, напоминало о важности и серьёзности всего происходящего. Но стратплан никогда не был для нас уздой. Кое – что из намеченного отмирало, кое – что претерпевало модификации, а что – то вырастало по своей воле, не будучи предусмотрено никакими планами. Бывало всякое, но у нас был заданный курс, и мы выдерживали его, как бы ни штормило вокруг. Наши планы, отчёты, тезисы общих договорённостей, глоссарий наших аксиом всегда лежали в библиотеке в открытом доступе (все их, кстати, можно посмотреть на сайте школы, а также в приложении к этим запискам).

Кадр двадцать седьмой: ТЕЗИСЫ И ЦИКЛОГРАММА

Жизнь школы удивительно, а зачастую губительно и даже убийственно циклична. Неумолимый метроном уроков, учебных циклов, каникул, учебных лет и, в конечном

итоге, жизнью. Школа – это на удивление цельный, самодостаточный, жизнеспособный и переменчивый мир. Как в окуляре калейдоскопа при каждом движении руки меняется освещённость, узоры и цвета, так и в школе не бывает двух абсолютно похожих дней: у каждого свой ритм, своё настроение. Это – кокон детства. Год для учителя, это всего лишь 9 месяцев, 34 рабочих недели, это ритм уроков, подготовок, проверок и контрольных испытаний. Для ребёнка же, для ученика – это магма жизни: друзья, буфет, двор, споры, потасовки и обиды, значимые взрослые (а в школе они есть всегда) и только где – то далеко – далеко, на заднем плане, собственно уроки и учёба. Для него всё это живое, изменчивое, понятное и послушное.

Именно поэтому нам никогда не хотелось заковывать трепетную ткань будней школы в стальные доспехи жёсткого планирования. Хорошо изучив закономерности и циклы этой круговорти, держа в уме наше стратегическое планирование, мы без труда выстраивали то, что чуть позже назвали **циклограммой** своей жизни. Она утверждалась педсоветом в августе на предстоящий учебный год по схеме работы над проектом стратплана. Благодаря этому мы всегда знали, какие события предстоят нам в тот или иной период, в том или ином месяце. Более того, циклограмма позволяла нам регулировать плотность жизни школы, рассредоточивая либо наоборот группируя те или иные события. Иными словами, это давало нам возможность держать руку на пульсе, отслеживать частоту сердцебиений, чтобы школа до конца года сохраняла тонус и жизнеспособность.

На крайне важном в жизни школы первом педсовете в августе месяце циклограмме предполагался тезисный отчёт по итогам предыдущего года, который готовился административной группой. Он предлагался именно в виде тезисов, и его целью было, прежде всего, стремление напомнить педагогам по возвращении из длительного отпуска основные события и итоги года прошедшего с тем, чтобы попытаться вырвать их из этого беличьего колеса предстоящих школьных будней, показать многоцветье, разнообразие и глубину сделанного сообща в истекшем году, расставить приоритеты и задать ориентиры. Это позволяло всем чувствовать себя в деле, гордиться результатами, осознанно пытаться найти своё место, внести свою лепту. Всё это дарило нас ни с чем не сравнимым чувством общности и единения в большом, красивом деле.

Кадр двадцать восьмой: РЕЙТИНГ

Довольно скоро пришло понимание незыблемости и ригидности генотипа, яркой одарённости, различия способностей. Мы знали, что ещё в 1904 году математик Чарльз Спирмен впервые отметил, что дети, успевающие по одному предмету, обычно успевают и по другим, и что могут существовать разные типы интеллекта, но между ними, безусловно, есть корреляция. Спирмен назвал этот коэффициент

корреляции «общим интеллектом». Для нас же было очевидным, что каждый из сидящих в классе неповторим, каждый из них – индивидуальность, в каждом из них тлеет какая – то своя искра. Мы понимали, что в силу этих особенностей в учебном процессе, на общей прямой они не могут быть равны: для кого – то отличная оценка – это норма, а для кого – то «трояк» – это победа. И зачастую она гораздо более важна: это победа над собой, над обречённостью, над обстоятельствами, это результат внутреннего, волевого усилия. В силу этого понимания мы довольно скоро осознали необходимость более тонкой нюансировки в оценке учебного результата. Отсюда, ещё лет за пять до того, как упоминания об этом появились в министерских рецензиях, выросла «наша» идея 20-балльной системы оценивания. Прежде чем стать реальностью по образу и подобию французской, она была обдумана, создана, проработана, протестирована методсоветом, а потом и всем коллективом. Её появление дало нам гораздо более тонкий, гибкий и изящный инструмент для анализа того, что мы окрестили для себя «относительной» (в противовес «абсолютной») успешностью. Это дало нам возможность за счёт более тонкой шкалы видеть и ценить каждое усилие ученика. Даже если оно и не выводило его на новый рубеж успеваемости, оно позволяло оценить успех достигнутого относительно себя самого: в прошлой четверти было семь, но ведь по итогам этой уже девять (хотя и то и то находится в диапазоне грех баллов в традиционной системе). Эта система позволила нам, используя компьютерные технологии (а компьютеры появились у нас в школе уже в 91 – 92 году), выстраивать рейтинги самого различного образца: индивидуального, учебной группы, класса, среднего по школе и т.д. (Данные рейтингов служили у нас сугубо для служебного, педагогического пользования, они не афишировались, и их получали на руки исключительно «кураторы» классных коллективов).

Но это лишь один инструмент. Был и второй. Уже к середине девяностых мы создали у себя электронную версию ШТУРа – школьного теста умственного развития. Каждый семиклассник обязательно проходил сквозь его сито, оно было вплетено в учебный процесс и исподволь, за забавными, игровыми для детей результатами давало нам активный инструмент профессионального влияния. По его итогам каждый ученик набирал свой аналог IQ. Эти два инструмента открывали нам ряд возможностей профессионального влияния. Насколько помнится, к началу нового века примерно 75 % детей нашей школы показывали учебный результат в диапазоне своего IQ – нашей же сверхзадачей было обеспечить максимально высокое совпадение IQ и уровня успешности остальных 25% . Скажем, если у кого – то IQ был высоким, на уровне 80, а уровень успеваемости – низким и соответствовал IQ на уровне 30 – 40, то тогда сразу возникал ряд профессиональных вопросов. Это давало возможность выйти на объективную проблему и искать выход (условия жизни, мотивация, семья, профессионализм педагога и пр.). Благодаря этим инструментам мы располагали подобным набором данных о каждом нашем ученике.

Со временем, по мере накопления опыта это дало нам возможность уйти от неопределённости, расплывчатости, беспредметности и излишней эмоциональности в разговорах с родителями. С другой стороны это работало на профессиональный рост педагога и, как следствие, на рост и спрос на професионализм в коллективе. Конечно же, всё это получилось не сразу и не вдруг, было и такое (и такие), когда не получалось ничего, но за этим библейское: быстро только худое делается. Общая ориентация на относительную успешность, на выстраивание индивидуальной образовательной траектории ученика в значительной степени положительно сказалась на обстановке, системе отношений, росте доверия к школе. Эти инструменты позволяли нам, когда в том возникала необходимость, довольно трезво оценивать возможности и ориентировать родителей на выбор того или иного профессионального пути для их ребёнка.

На стыке этих возможностей были разработаны сложные общешкольные компьютерные программы «РЕЙТИНГ» и «УСПЕХ». Они открывали нам широкие возможности сравнения результатов различных лет, позволяли проводить «лонгитюдные» наблюдения за отдельными учениками и учебными коллективами. Выстроенная система нагрузила каждого учителя ответственностью за каждый балл, за каждую выставляемую в журнал отметку. Он знал, что при её выставлении он обязан быть доказательным, потому что она никуда не затеряется и рано или поздно проявится в конечном результате, который внимательно отслеживали сам ученик, куратор и родители.

Для того, чтобы нейтрализовать возможности, увы, столь нередких в школе педагогического произвола и диктата, у нас был выработан ряд инструментов, защищающих интересы ученика. Так, в соответствии с Конституцией у него было право апелляции в случае несогласия с выставленной тем или иным педагогом оценкой. Эта апелляция рассматривалась в обязательном порядке, и по итогам рассмотрения могло быть назначено независимое контрольное испытание специально созданной комиссии, результаты которого являлись приоритетными по отношению к мнению педагога. Таких случаев было немного, они далеко не всегда подтверждали правоту ученика и его родителей, но и такое случалось. Однако само наличие подобных механизмов, их не зависимая ни от чьей доброй воли объективная работа служили колоссальным сдерживающим фактором.

Со временем рейтинг вошёл в плоть и кровь школы. Если, скажем, объявлялся конкурс на комплектование группы для приёма французов и ответную поездку в Реймс, то одним из условий был нижний предел успешности по французскому языку по данным рейтинга. Или, если суммарный рейтинг ученика по всем предметам был выше 9 баллов, то он без осложнений и дополнительных испытаний переводился в следующий класс, либо на следующую ступень обучения. Рейтинг потихоньку стал краеугольным камнем учебной деятельности, в силу своей объективности он служил реферативной, незыблемой базой всех профессиональных разговоров, его данными и

производными со временем наполнилось содержание обязательного для всех в школе **рефлексивного анализа** собственной работы по итогам года, на нём же строились и индивидуальные разговоры с представителями семьи во время родительских журфиксов, он в огромной степени дисциплинировал педагогов, исключал из жизни приблизительность, излишнюю эмоциональность, пустые разговоры, сетования и ссылки. К нему апеллировали, на его данных строили аргументацию, он служил основой для наблюдений и серьёзных размышлений.

NB: Упорядоченный, размеренный ритм школьной жизни очень располагает к работе по шаблону, к тому, что мы называли у себя «беличьим колесом».
Архетип карусели: ничего нового, от 1 сентября к 1 июня, всё по кругу. Старые планы, древние, ветхие конспекты и записи – так работает подавляющее большинство школьных учителей. И вовсе не потому, что не могут иначе, так проще, привычнее: не надо тратиться, не надо напрягаться. Мы видели, что желание противостоять рутине способно пробудить лишь то, что мы назвали «анализмом» в работе. Составляющей его частью и был рефлексивный анализ своей деятельности по итогам учебного года. Таким образом, приоритетным становилось не функционирование, но результат, его динамика, сравнимость, совершенствование творческого инструментария.
Административная группа, принимая те или иные решения, очень часто опиралась на взгляды, наблюдения, выводы педагогов, черпая их из аналитических материалов коллектива.

Однако сводный рейтинг никогда не был общедоступным, все его данные сообщались только индивидуально и с глазу на глаз: эта морально – этическая норма была непрекаема, она последовательно соблюдалась учителями и работала в конечном итоге всё на ту же относительную успешность ученика, группы, класса, школы в целом. Мы знали, например, что самым сильным за последние двадцать лет был одиннадцатый класс такого – то года с таким – то общим рейтингом, или седьмой такого-то. Это позволяло вкупе с другими факторами (куратор, команда учителей, данные ШТУРа, социальный состав семей и т.д.) проводить обобщения, строить гипотезы, экспериментировать. Точно так же мы знали своих самых сильных (либо, напротив, проблемных) ребят, эти данные всегда были объективны, потому что были собраны в одной системе координат на протяжении всего периода обучения. Наличие этих инструментов позволило вовлечь учителей в режим творческого поиска, предметного и содержательного анализа, напрочь избавив коллектив от мелких, унизительных, «коммунальных» конфликтов, увы, столь свойственных массовой школе.

Кадр двадцать девятый: РОДИТЕЛИ

Заметки о нашей школе были бы ущербными, не затронь я в них «родительскую тему». Перебирая в памяти любимые письменные и видео свидетельства педагогической деятельности былых эпох, от Я.А.Коменского до наших дней, включая Блонского, Республику ШКИД, Макаренко, Селестена Френе, Сухомлинского, Доживём до понедельника, Большую перемену и т.д. (хотя список этот легко может стать исчерпывающим, настолько он невелик), я в какой – то момент вдруг отдал себе отчёт в том, что практически везде родители, их судьбы, взаимоотношения с детьми, педагогами, администрацией, как бы вынесены за скобки, словно бы это сторонний, малозначимый элемент уравнения. Да, можно возразить, что и Коменский, и Блонский, и Макаренко, и Френе имели дело с сиротами, беспризорными либо безнадзорными детьми (в нынешней терминологии), но многие другие имели дело с полноценными семьями, где ребёнок был любим и зачастую, до определённого возраста, воспринимался как центр Вселенной. В нашей школе было именно так. Достаточно было посмотреть, с какой любовью, заботой детей собирали и отправляли в школу. Как одевали, кутали малышей, как те зацеловывали своих пап, мам и бабушек, прежде чем помахать им рукой и раствориться в привычной утренней суете и шелесте коридоров!

NB: Здесь уместно сказать, что в разные периоды в среднем 25 процентов ребят добирались в школу издалека, порой с другого конца города. Больше десяти лет мы помогали им своими автобусами, где они могли спокойно подремать в то время, как те катились сквозь мглистый, утренний город, подбирая по пути всё новых и новых учеников, чтобы потом, после уроков развезти их по домам.

Так было всегда, независимо от погоды на улице и в стране. Было очевидным, что родители, семья – это кокон, гнездо, и от его надёжности, тепла в огромной степени зависим ребёнок, а мы обязаны выстроить свою особую, взрослую, линию отношений с этими людьми. Тут главное – доверие. При колоссальном дефиците доверия ко всем и каждому, и оптом ко всем государственным институтам (будет ли когда – нибудь в нашей стране иначе?) завоевать, оберечь это доверие, создать атмосферу, где доверительный стиль отношений является нормой, было совершенно необходимо. Только в этих условиях можно делиться проблемами, передавать друг – другу эстафетную палочку наблюдений. В конце – концов, нам это удалось: мне не очень хочется здесь составлять перечни методов и выстраивать типологии стратегий.

NB: Мне всегда было по душе сравнение школьной жизни с разноцветным пластилиновым комом, размятым и смешанным в тёплых ладонях. В разных аудиториях меня часто просили ответить на вопросы типа, а как у вас с патриотическим воспитанием, а как вы работаете с родителями, а что у вас с

гигиеной и пр. и пр. Каждый из них - это пластилиновый язык одного цвета, попробуйте из тёплого, мягкого, переливчатого комка вытянуть, скажем, жёлтый, или красный или любой другой.

Однако в системе отношений с родителями были некие базовые составляющие, на которых выстраивалось всё остальное. Пожалуй, самым главным было наше стремление к равенству и справедливости. Равенство здесь не как одинаковость, но смижение перед существующими законами, правилами и традициями. С ним встык стоит справедливость, связанная с обеспечением этого равенства. Любой из нас примет что угодно, будучи уверен, что так по совести. А в школе, с поправкой на возраст, на по – детски обострённое чувство справедливости, на юношеский максимализм, эта проблема по – особому остра и коварна. Справедливым нельзя быть местами, это ощущение, как воздух, должно присутствовать во всём и повсюду, оно должно ощущаться в атмосфере с первого шага через порог школы.

Начать, пожалуй, нужно с того, что мы выстроили систему абсолютно равных возможностей при поступлении к нам в школу. Дело в том, что возможности нашей инфраструктуры (школа, как вы помните, располагается в приспособленном, нетиповом здании с возведённой десятью годами позже также нетиповой пристройкой) не позволяли нам расширять численность учащихся. Во все годы их в школе было чуть более, либо менее пятисот. Именно поэтому мы не могли себе позволить более двух первых классов, а желающих поступить было гораздо больше. Всё начиналось с чёткости процедур и требований при приёме.

Я где – то уже упоминал, что в школе было не принято, считалось плохим тоном сравнивать между собой детей. И уже при приёме в школу мы никогда не пытались и не позволяли другим этим заниматься, выяснять, кто лучше, а кто хуже.

Здесь нельзя не сказать, что решение о приёме принималось после недели специально организованных занятий, где в составе небольшой группы ребёнок занимался хорошо ему знакомыми и по возможности интересными для него вещами. Он рисовал, выкладывал картинки из пазлов, рассказывал истории, отгадывал загадки, вырезал, клеил и занимался массой иных вещей. А в это время за группой наблюдали два закреплённых за ней педагога и психолог. Дети к ним привыкали, снималась напряжённость, среди детей возникало некое подобие совместной деятельности. Во всём этом было растворено много – много психологии и хорошей, накопленной десятилетиями работы с детьми эмпирики. Наша логика здесь была примерно такой: мы выстраиваем некую полосу препятствий, и ребёнок с той или иной степенью успешности преодолевает их в данный конкретный отрезок времени. Причём навыки чтения, счёта, которым можно сравнительно легко обучить дома, не были для нас определяющими. Никто из них не лучше, не хуже другого, просто в данной ситуации кто – то оказался чуть сильнее, чуть собраннее, чуть реактивнее.

Об этой практике, конечно же, можно спорить, конечно же, как любое творение рук человеческих она была несовершенна, но она была единой для всех и не

допускала поправок и исключений, в этом была её сила. Результаты наблюдений переводились в количественные показатели, те сводились в единую таблицу, которая и предлагалась на всеобщее обозрение после окончания периода набора (всё это происходило в мае – июне, таким образом, до начала периода отпусков классы были уже сформированы).

К сожалению, личный опыт легко нашепчет каждому из нас возможные пути манипуляций: один – два балла приписать либо убавить, договориться либо «продавить» ту или иную кандидатуру и «нарисовать» то, что нужно. Наверное, где – то так оно часто и было, и происходит сейчас, но только не у нас в то время. И здесь было не обойтись без уверенности родителей в объективности и справедливости результата. Гарантом этого выступал я, как директор школы, и нами был продуман ряд механизмов, которые позволяли родителям снять свои опасения.

Первое - последний день занятий, умышленно наименее нагруженный содержательно, был открыт для родителей: они могли посидеть на занятии в классе и посмотреть на происходящее со стороны. Зачастую одно это позволяло скорректировать их взгляд на своё любимое чадо.

NB: Эта практика существовала и в школе во время учебного года. Суббота у нас, по Конституции, всегда была «днём открытых дверей» для родителей. Они имели право присутствовать на любом занятии. Условие было лишь одним, но жёстким: они могли только наблюдать за своим ребёнком, за тем, что и как происходит в классе. У них не было права подвергать сомнению систему занятий, методические подходы педагога.

Второе - после обнародования результатов выделялся специальный день, когда родители могли встретиться с глазу на глаз с педагогами и психологом, причём у них было право посмотреть тетради, листы, словом, фиксированные результаты трудов своего ребёнка. У педагогов же было право предложить им для сравнения взглянуть на материалы детей, которые добились в данной учебной группе лучшего результата.

Третье - убедившись в объективности результата, родители были уверены, что у них остаётся (либо нет) шанс быть приглашёнными на освободившиеся по тем или иным обстоятельствам после зачисления места.

И, наконец, четвёртое - директор школы в период комплектования первых классов всегда, в любое время был доступен для родителей.

Этот период мы считали для себя одним из самых напряжённых, самых ответственных в нашей работе. Именно здесь зарождалось то доверие, то единое поле, о которых я пытался говорить выше. Разумеется, в этой работе возникало достаточно много непростых ситуаций, разумеется, мы принимали ребят на освободившиеся места и в другие классы, но подходы при этом оставались точно такими же. Наверняка, у читателя крутится вопрос, а как же протекция, а как же телефонные звонки, а как же «блат»? Всё точно и всё было, но дальше попыток дело

не шло. Тут уж всё ложилось на директора и зависело от его готовности следовать нормам, принятым в школе (вспомните столь любимое нами сравнение с вогнутой либо выпуклой линзой). Особенно сильным нажим был поначалу, в первые годы. Потом сталотише, наверное, попривыкли. Однако этого нам не забывали и не прощали, и через два десятка лет взяли реванш, отыгрались. Всё могло бы произойти и раньше, опять же, если бы где – то не консолидированная, а где – то и персонифицированная воля родителей.

NB: Нашу страну отличает удивительное поклонение фетишу: креслу, должности и пр. Причём нормальный, казалось бы, человек, усаживаясь в руководящее кресло, словно бы наследует набор полагающихся при этом мыслительных и поведенческих стереотипов. Понятно, что это издержки дефицита гражданственности: страна подданных слишком медленно и мучительно собирает ресурсы для качественного скачка к гражданскому обществу.

Нам как – то удавалось всех наших родителей делать своими союзниками вне зависимости от знаний, должностей и материального благосостояния. Готовность склониться и принять выработанную сообща норму, удержаться от того, чтобы попытаться решить проблему ребёнка через телефонный звонок, понимание того, что школа для ребёнка – это тоже настоящий, и никакой не второй дом, где он проводит едва ли не большую часть своего времени, что педагог – это не антипод, не обслуживающий персонал, но заинтересованный, объективный и честный союзник, - всё это со временем вошло в плоть и кровь нашей школьной жизни.

Разговоры по частным проблемам того или иного ребёнка в присутствии третьих лиц были для нашей школы нонсенсом. Именно поэтому на смену родительским собраниям пришли родительские журфикссы, о которых я уже рассказывал, когда все учителя в один и тот же раз и навсегда фиксированный день, в одно и то же время собирались в школе, готовые к индивидуальным встречам и разговорам с родителями. Единожды родившись, эта практика не сразу стала совершенной, но мало – помалу всё устоялось и стало традицией. И без всяких напоминаний все всегда знали, что, несмотря ни на что, последняя пятница месяца – это журфикс. Разумеется, мы профессионально следили за эффективностью этой формы, потому что она требовала дополнительных трудозатрат коллектива, которые были бы оправданы только при условии их эффективности. Но какое – то время спустя стало невозможным даже представить нашу школу без родительского журфиксса. Часто родительскому предполагалась ещё и театральный журфикс, когда родителей приглашали чуть раньше на тот или иной недавно подготовленный ребячий спектакль. Приходили родители маленьких актёров, приходили их дедушки и бабушки, подтягивались родители одноклассников: словом, наш актовый зал не пустовал.

А наш «Зелёный Дед Мороз», он был бы неосуществим без заинтересованного участия родителей. Эти любовно собранные, подписанные коробки, наполненные баночками с мёдом и вареньем, пакетами фруктов, сладостей, эти заинтересованно, бережно уложенные тёплые вещи, эти согретые душевным теплом письма - пожелания незнакомым старикам, вынужденным коротать дни в казённом доме. Пока не пришло общее понимание, бывали случаи, когда родители возражали против того, чтобы их дети встречались с обездоленными стариками, участвуя в маленьких концертах. Только со временем стало очевидным, что эта акция едва ли не больше пользы приносит самим детям, чем их подопечным. Для каждого класса это было испытанием, делом, делом настоящим, большим, не игрушечным, не для галочки, от которого зависело настроение, порой и благополучие других, более слабых на сегодняшний день людей.

На момент моего ухода из школы в ней уже более десяти лет существовало **Благотворительное общество родителей нашей школы**. Перипетии его создания – сюжет для другого, большого и поучительного рассказа. Это общество, как и многое в школе, созрело, у его истоков стояла поначалу горстка думающих, умеющих самостоятельно размышлять и заглядывать вперёд родителей. Этот робкий поначалу росток где – то за год окреп (это был беспрецедентный шаг, в 1993 году ничего подобного ещё нигде не существовало), отлился в необходимые бюрократические формы. Ещё год ушёл на его регистрацию, что и было сделано с четвёртой, как помнится, попытки (в силу новизны и необычности обращения). А потом - период обсуждений, бурления в родительских коллективах. Школа со своей стороны разработала и согласовала с родителями четырнадцать благотворительных программ «БИБЛИОТЕКА», «МЕЖДУНАРОДНОЕ СОТРУДНИЧЕСТВО», «ТРАДИЦИИ», ЗДОРОВЬЕ», «ГИГИЕНА и пр.), в рамках которых могли расходоваться средства. И вот в 1995 году наше совместное детище стало реальностью.

Сколько же нужных, интересных и полезных дел состоялось благодаря теперь уже и финансовому участию родителей! Мы получили ресурсы для поддержки лучших педагогов, расширили содержание подвижного модуля, сохранили систему парного бесплатного комплекта учебников для всех начальных классов (малышам не надо было носить в школу неподъёмные учебники), в значительной степени модернизировали инфраструктуру школы за счёт внедрения серьёзных компьютеров, средств множительной и иной оргтехники, цифровых технологий в плоть и кровь каждого дня. За счёт средств родителей мы поддерживали семьи, оказавшиеся в силу тех или иных причин в сложной жизненной ситуации, поддерживали участие наших коллективов в олимпиадах, конкурсах и фестивалях. В школе стало чище, теплее, наряднее. Рядом с нашим спортзалом появился маленький тренажёрный зал, который арендовали порой и сами семьи. В этот период мы уже вынуждены всерьёз думать о безопасности детей от внешних посягательств, поэтому создали систему видеонаблюдения и фиксации по внешнему периметру здания.

Словом, мы получили свободный финансовый ресурс, без наличия которого невозможна никакая созидательная деятельность. А это позволило нам сохранять достоинство, не заискивать, не подстраиваться, быть свободными, независимыми и ответственными при принятии многих, порой очень непростых и болезненных решений. И этого, нам, кстати, придёт время - не простят.

Членство в благотворительном обществе, к слову сказать, не было обязательным для родителей, но в силу явной очевидности преимуществ в него входили практически три девятки (99, 9%) наших семей. Все расходы (ежемесячный обязательный взнос в то время равнялся пятистам рублям) самым скрупулёзным образом учитывались в нашей бухгалтерии, к отчётности имела отношение родительская ревизионная комиссия, в состав которой делегировались обычно родители – работники финансовых, налоговых контор, всех и всяческих бухгалтерий и инспекций. Листочек сводной, максимально укрупнённой отчётности дважды в год вкладывался в ребячьи дневники для сведения родителей.

Так случилось, что нескольких человек из той первой, инициативной группы уже нет в живых: в истории нашей страны, увы, раннее небытие – слишком часто удел лучших. Но я очень живо помню все наши разговоры, споры, наши невинные вечерние, после работы, общие перекусы, результатом которых стало рождение этого на удивление изящного, прозрачного, на первый взгляд хрупкого, но, как оказалось, необыкновенно прочного сооружения. Сколько же раз его пытались прогнуть, оболгать, сломать, но оно выстояло и, я надеюсь, верой и правдой служит следующему поколению обитателей тридцатки.

ЧАСТЬ ПЯТАЯ

Кадр тридцатый: КОЕ - ЧТО О РЕЗУЛЬТАТАХ

Понимая, что наша работа – это, своего рода, дорога без конца, всё – таки хочется попытаться вычленить какие – то значимые для нас промежуточные вехи, отметины, события, которые если и не могут в полной мере считаться результатом, но могли бы послужить, для нас некими вехами, свидетельствами правильно выбранных и заданных направлений движения.

NB: Эта фраза для кого – то может показаться парадоксальной, ведь образовательная система давно выработала стандартный набор показателей, которые почитает за результаты работы: общая и средняя успеваемость, количество второгодников, количество медалистов, количество правонарушений и прочая, и прочая, и несть им числа. Вся беда подобных подходов в том, что прежде чем сосчитать, надо уравнять. А чтобы уравнять,

надо упростить. Утопия цифры – мир, где все на одно лицо, чаще всего похожее на ноль.

Разумеется, в качестве составляющей части системы мы вынуждены были мимикрировать и принимать правила игры, предложенную систему координат. В этом направлении у нас были свои успехи. Нас признавали одной из лучших школ области, мы пользовались вниманием региональных mass - media, к нам с интересом относилось педагогическое сообщество страны, мы входили в ТОП-100 учебных заведений России, мы были участниками и лауреатами международных образовательных выставок, о нас писали «Учительская газета», «1 сентября» и ещё ряд центральных изданий, мы негласно, по результатам учеников и признанию республиканской ассоциации преподавателей французского языка, считались одним из лучших лингвистических учебных заведений страны, на базе нашей школы проводились конкурсы, семинары, встречи, турниры всех уровней, от международного, до муниципального, наши ученики становились победителями олимпиад самого разного уровня по широкому кругу отраслей знаний, нашими гостями в разное время были работники Французского посольства в Москве, знаменитые писатели и политики, руководители муниципалитета и региона. Мы награждались массой всех и всяческих дипломов, среди учителей появилось много Почётных работников системы образования и Заслуженных учителей, всё это было. Однако ни один из этих показателей не мог нас удовлетворить в полной мере, и это очень хорошо известно посвящённым. Дело в том, что свои звёздные часы есть у любого серьёзного учебного заведения, количественные параметры применительно к творческим коллективам и людям зачастую грешат лукавством (при соответствующей установке количественные результаты успеваемости, экзаменов, контрольных и проверочных работ легко могут быть «смоделированы» учебным заведением). Нам были всегда интересны только безусловно понимаемые и принимаемые всеми нами результаты. Так, абсолютно валидным для нас (хотя и априорно чуждым и неприемлемым для проверяющих) был, к примеру, наш «РЕЙТИНГ» с его скользящей и загадочной синусоидой успешности.

Значимым для нас было ежегодное присутствие на традиционном вечере встречи пяти, шести сотен выпускников различных лет, которые созывались и съезжались в один и тот же день к 17.00 в наш переполненный и нарядный актовый зал.

Или, скажем, в коридоре на стене у кабинета географии у нас висели две огромных географических карты: обоих полушарий и физическая карта (ещё СССР, российских тогда ещё не напечатали). Их никто не охранял, эти полотнища были абсолютно беззащитны, но в течение более десяти лет они так и остались девственно чисты, на них не было сделано ни одной надписи, не поставлено ни одной кляксы, не сделано ни одного надреза, хотя на переменах перед ними постоянно толпилась ребятня, играя в города, о чём – то споря и тыча во что – то пальцами. Кто – то скажет пустяк, а для нас за этим крылся некий результат, это служило нам

косвенным индикатором самочувствия разношёрстного и разновозрастного детского коллектива.

Рубеж веков оказался очень болезненным, изломанным: попранные ценности, фальшивые кумиры, наркотики, культ золотого тельца, беспредел братков и мздоимцев. А нищета, а пьянство, словом – безвременье! Но это как – то прошло мимо нас. У нас в школе никто и ни разу не то, что не поднял руку, но не обидел слабого, не прикрикнул или напугал малыша. Те с присущей возрасту любознательностью как горох сновали по коридорам, толпились в буфете и, бесстрашно зайдя в туалет, растекались по классам.

У нас в школе всегда знали и ценили «своих героев» независимо от возраста. Кто – то выиграл городские соревнования по художественной гимнастике, кто – то всех рассмешил на общем празднике, кому – то удалась роль в спектакле, кто – то достойно проявил себя в той или иной непростой ситуации. А вот те, кто по итогам года набрал суммарный рейтинг больше семнадцати баллов (это было очень сложно, каждый сам знал это, тут одной зубрёжкой не отделаешься), и вот уже все они на сцене, их видят вся школа, их знают, им отдают должное.

Неоднократно в разное время и от разных людей я слышал, что если где – то, в любом коллективе, будь то студенческая группа, летний лагерь отдыха, или вечеринка, вдруг окажется несколько учеников либо выпускников «тридцатки» - то они всегда встречаются и потянутся друг к другу, это всегда и сразу же коллектив, это всегда ядро. И подобные оценки мы тоже записывали себе в актив, осознавая свою к тому причастность.

Своеобразным результатом для нас, как это ни парадоксально, были и распространённые в то время звонки с угрозой взорвать школу! Конечно, не сами звонки, а то, что следовало за ними. За все эти годы их было два, как полагается, с вызовом милиции, сапёров, кинолога с собакой и общей срочной эвакуацией. И дело не в том, что у нас это случилось лишь дважды, в то время как практика эта по всей России и у нас в городе была массовой с подробным её освещением по телевидению. Главное, что оба раза раскаявшиеся и подавленные масштабом доставленных неприятностей виновники приходили ко мне в кабинет с повинной.(Принцип «повинную голову меч не сечёт» был в наших отношениях традиционно незыблемым). Ни один из педагогов официально не узнал имён «взрывотехников», но родителей я непременно приглашал в школу иставил в известность. Помню, как семья одного из них в полном составе (папа, мама, младшая сестрёнка и сам виновник) получила разрешение и в одну из суббот, на «двадцатиминутке», поднялась на сцену, чтобы попросить у школы прощения за доставленные по вине их семьи тревожные хлопоты и сорванные уроки. Второй случай, если бы не обстоятельства, мог бы показаться комичным: звонок был сделан несовершеннолетним сыном высокопоставленного офицера, который по долгу службы занимался именно проблемой подобных звонков в нашей области. Этого

ребёнка, увы, родители предпочли забрать из школы. Но это был их выбор, я пытался повлиять на него, но они сделали по – своему. Хочется верить, что и этот мальчишка, пережив подобную возрастную коллизию, вырос человеком.

Безусловным результатом для нас было рождение, создание и работа Благотворительного общества родителей. Мы чувствовали, знали, что нам доверяют, с нами считаются, нас понимают и поддерживают. Разве это не результат, но не сиюминутный, не случайный, а отсроченный, по итогам и истечении лет?!

А ещё для нас всегда значим был переполненный актовый зал во время «двадцатиминуток», уважительное, порой трогательное отношение к традициям. Каждый из нас обязательно бывал у стены плача, чтобы почтить искренние, немного наивные строчки выпускников. Мы считали результатом своей работы и добрую славу о школе, которая передавалась «квантовым», как у нас принято было говорить, способом, из уст в уста, и то, что количество желающих поступить к нам, пройдя нелёгкий марафон вступительных испытаний, увы, всегда значительно превосходило наши возможности.

Мы все и всегда гордились своими «отличниками», признавая, что за этим результатом стоит, прежде всего, нелёгкий каждодневный труд, у нас почти не было проблем с сохранностью учебников в конце года, стены в общественных местах почему – то никогда не использовались в качестве скрижалей. Нам почему – то не доводилось сталкиваться ни с детским, ни с семейным хамством, наши разговоры и встречи всегда были интересны, конструктивны и уважительны. Защита интересов и имени школы почтала её учениками за честь, и, если случались победы, то в первую очередь все спешили с ними в школу. Всё это, вполне возможно, покажется кому – то не очень значимым, недостаточно объективированным и валидным, но мы – то знали, что это наш, чистый и честный, результат работы. И в этом для нас главный итог нашей работы, которая для них была их жизнью.

Мне не часто приходится видеться с нашими выпускниками. Они уже совсем взрослые, у каждого своя жизнь. Вполне возможно, что они сейчас и не помнят ни о Конституции, ни о рейтинге, ни о многом другом из рассказанного мною выше. Но я надеюсь, что где – то в закоулках памяти они хранят благодарную память о годах своего ученичества, у меня есть основания надеяться, что подавляющее большинство из них тепло вспоминает годы своего детства, проведённые вместе с нами под сводами тридцатки. Если это, действительно, так, то возможно ли более объективное признание успешности нашего общего и такого большого дела.

И, пожалуй, последний, едва ли не самый значимый результат этих лет: в тех сложнейших, нестабильных условиях мы все стали слаженным, профессиональным коллективом, командой, которой удалось выработать навык сохранения гомеостаза, внутреннего равновесия вопреки законодательной, административной, нормативной неразберихе и бюрократическому диктату тех лет.

ЭПИЛОГ

Во дворе школы с незапамятных времён вздымались к небу два высоченных, мощных тополя. Я помнил их ещё из детства. Напротив одного из них находилось окно на втором этаже, у которого я сидел за последней партой. Было это в девятом классе, и сидел я в нынешнем кабинете физики. В тот год ближе этих тополей у меня, наверное, никого не было, теперь я знаю, так бывает. Помню несметное нашествие божьих коровок той осенью, от них было красным – красно между оконными рамами. А ещё помню секущий дождь, сбивающий тёмные, «виновые» листья, помню дрожащие, голые ветви под ударами зимнего ветра, а по весне – зелёные, маслянистые кисточки, вырвавшиеся из клейких объятий, и это пьянящее до обморока, полное смутных желаний и обещаний ароматное марево. Потом летняя усталость, и снова проблески желтизны – всё это словно бы стоит перед глазами, спустя уже столько лет.

Эти мощные, литые кнехты с пришвартованной к ним школой почему – то всегда вызывали у меня в памяти ловкие движения рук моего деда, когда он восьмёркой приматывал свою плоскодонку меж двух ивовых слег на берегу далёкого озера за Уралом. Эти исполины словно бы осенили всю мою жизнь: я вспоминал о них, когда не ладилось, бывало не по себе или наваливалась досада. Они одними из первых выплыли из тьмы небытия в областной больнице, когда в тридцать с небольшим я вдруг остро осознал, до чего же коротка жизнь.

А потом я вернулся в школу, уже директором. Было очевидно, что деревья давно не молоды, что они высятся во дворе школы, где всегда полно детей. Но мне и в кошмарном сне не виделось их предать, поднять на них руку. Да, я помнил об опасности, поэтому всё прикинул, посмотрел, куда в случае чего могут рухнуть стволы и посыпаться сучья: получалось, что при любом раскладе ничего страшного



не произойдёт. И я успокоился, и прожил восемнадцать лет директорства всё также под сенью своих тополей. А потом, когда у школы появился свой символ, мы подсадили к ним наш маленький дубок. С годами он прижился, пошёл в рост, разбросил под прикрытием тополей ладные свои ветви. Так мне и виделось, что и школа, и дубок будут жить себе и жить под сенью своих могучих ангелов – хранителей.

Через пару лет после увольнения

я приехал в свой город и зашёл проведать школу. Уже на подходе вдруг почувствовал неладное. Выйдя во двор, увидел, что там светло и пусто, а моих тополей нет, их спилили. Потом мне объяснили, что сделано это было из соображений безопасности. Я походил вокруг двух вцепившихся корнями в землю огромных пней, внимательно рассмотрел молочно - кремовые спилы: ни одного изъяна, ни одного затемнения. Тоска! Им бы ещё стоять и стоять!

Так вот всё и заканчивается, всегда по чьей – то воле и, как правило, из лучших побуждений. И остался во дворе теперь один дубок. Пусть себе растёт, наливается соками и шелестит ладонями своих листьев в память обо всех нас.

С уважением и благодарностью
С.Б.Райский

Тула, 24.10.1999г. - 10.05.2011 - 20.09.2013 г.- Москва

Кадр тридцать первый, заключительный: ПРИЛОЖЕНИЯ

Все приводимые ниже тексты моих статей были в своё время опубликованы в сборниках, журналах и периодических изданиях тех лет. Все они, наряду с другими концептуальными, аналитическими и сводными материалами всегда были открытыми и общедоступными. На мой взгляд, они могут помочь читателю этих записок взглянуть на их содержание под другим углом, потому что все эти тексты были текстами своего времени. Конечно же, к сегодняшнему дню многое переменилось (порой у меня самого рука так и тянется что – то подправить, уточнить, но я себе это запрещаю, ибо хочу, чтобы они оставались в своём времени). Просмотрев их, кто – то, быть может, снисходительно скажет: «Ну и что там у них было нового, сейчас такого везде полно!» Если это, действительно, так, то это прекрасно, а мы просто чуть опередили время. Но мне почему – то кажется, что это не так, и что подобный снисходительно – скептический, беглый взгляд мог чего – то не углядеть, а, может быть, просто не захотел (или не смог) увидеть.

1.ИЗ ГЛОССАРИЯ АКСИОМ педагогического коллектива школы № 30

1989 - 1993 год.

- 1.Признать за каждым членом коллектива право на поиск, эксперимент, оценивая его итоги по конечному результату.
- 2.Определить в качестве основной цели школы формирование и развитие личности ученика, максимально нейтрализуя в ней качества со знаком минус.
- 3.Показателем уровня интеллектуального развития должна служить способность к саморазвитию и практическому применению знаний.
- 4.Основным средством воспитания личности ребенка является урок и лишь потом все виды внеурочной деятельности.
- 5.В каждодневной работе исходить из положения о том, что ненужных знаний не существует, но задача школы состоит в том, чтобы развить ребенка, работая над основами знаний, избегая академизации процесса образования.
- 6.В качестве перспективных направлений развития школы предлагается работа над закладкой прочного и широкого фундамента знаний за счет максимальной интегративности основ наук, обеспечения взаимосопряженности приобретаемых

знаний, широкого использования в качестве мотивов синтетических практических заданий/пример: основы фотографии как практическое применение знаний по физике, химии, основам искусства/.

7. Обратить внимание на высокую степень ответственности учителя при движении в вышеуказанных направлениях и во всех иных видах педагогического поиска и творчества.

8.Считать принципиально невозможным формирование внутренне свободной личности с помощью системы наказаний. Считать недопустимым использование любого вида педагогического воздействия, влекущего за собой унижение личного достоинства.

9.Считать отметку фактором, стимулирующим усилия ученика в приобретении знаний. Согласиться с тем, что каждый ученик имеет свою образовательную траекторию.

10.Считать в принципе правомерной при условии дополнительной проработки постановку вопроса о безотметочной системе обучения.

11.Задача школы - создание оптимальных условий для формирования человека в системе общечеловеческих ценностей.

12.Во всех видах педагогической деятельности рассматривать каждого ученика как индивидуальность. Школа призвана создавать поле условий для формирования личности.

13.Считать, что увлеченность, настоящий творческий поиск являются чертами, характеризующими личность педагога.

14.Считать, что в поле педагогической деятельности приоритетным является формирование механизмов приобретения знаний над собственно знаниями. Схему процесса можно определить триадой: ИНФОРМАЦИЯ-ЗНАНИЯ-ТВОРЧЕСТВО.

15.Оставлять происходящие в школе процессы без осмыслиения педагогический коллектив не имеет права.

16."Воспитание должно быть организовано так, чтобы не ученика воспитывали, а ученик воспитывался сам." /Л.С.Выготский/

17. Уровень дисциплинированности в детском коллективе есть не более чем сигнальная лампочка процессов, связанных с формированием нравственной ориентации личности.
18. Насильственная, жесткая регламентация поведения детей недопустима. Она противоречит Конституции школы.
19. Высшей формой дисциплины является самодисциплина, которая невозможна без самоуважения и положительной самооценки.
20. В большинстве случаев недисциплинированность во время учебных занятий является лишь следствием непрофессионализма учителя.
21. Личный пример педагога, единство слова и дела в его деятельности есть важнейший дисциплинирующий фактор.
22. Необходимо обеспечивать разумность предъявляемых требований с учетом особенностей пола, возраста, темперамента и т.д.
23. За счет возможностей "моделирования среды" педагогический коллектив в состоянии создавать обстановку "тренинга" нравственных качеств учеников.
24. Если условия, ограничивающие свободу каждого, выработаны сообща, то они обязательны для исполнения.
25. Образовательный и воспитательный аспекты педагогического процесса неразделимы.
26. Необходимо стремиться к нейтрализации отрицательного влияния соревновательности в образовательном процессе.
27. От системы мероприятий к системе отношений - основной вектор воспитательного аспекта.
28. Высокая эффективность родительского собрания есть результат большой подготовительной работы.

РОДИТЕЛИ И ШКОЛА

1. Важнейшим условием взаимопонимания и сотрудничества между родителями и школой является выбор образовательного учреждения, близкого внутренней ориентации самих родителей.
 2. Разъяснение своей "образовательной политики"/буклеты, дни открытых дверей, вечера вопросов для родителей, собрания родителей и т.д./является необходимой стороной деятельности педагогического коллектива.
 3. После выбора образовательного учреждения его внутренние требования, правила и традиции становятся обязательными для всех учеников и их родителей.
 4. При необходимости родители ставят проблемы, а школа ищет пути их решения, если это не противоречит общей направленности ее деятельности.
 5. В отношениях с родителями и куратором, и педагог располагают кредитом доверия школы. Не злоупотреблять им - вопрос педагогической этики.
 6. Педагог работает с ребенком и его родителями, куратор - еще и с группой детей и их родителями.
 7. В возможной конфликтной ситуации между учителем и куратором последнее слово - куратору.
 8. Журфикс и родительское собрание не исключают, но дополняют друг - друга. На родительское собрание - общие и организационные вопросы, на журфикс - индивидуально, конкретно о каждом.
 9. Родителей в школу не вызывают, но приглашают.
 10. Решение профессиональных вопросов - дело профессионалов.
- 1994 год "ЭКЗАМЕН: ЗАЧЕМ ? КОГДА ? ДЛЯ КОГО ? КАК ?".**
1. Контрольные работы и экзамены необходимы; при их проведении важны четкие цели, плановость, регулярность, соответствие требованиям программ.
 2. Когда ученик сдает экзамен, то экзамен держит школа.

3.Экзамен-модель экстремальной жизненной ситуации.

4.Основная задача экзаменационной комиссии - создание делового спокойствия.

5.Медалист-явление исключительное; "вытягивать"на медаль безнравственно.

1996 год ДОМАШНЕЕ ЗАДАНИЕ.

1.Домашнее задание - логическое продолжение урока; оно необходимо при условии тщательного планирования; его ценность и цели должны пониматься педагогом и ребенком в равной мере.

2.Главная цель домашнего задания - предоставить ребенку возможность поработать самостоятельно, развивать его собственную активность.

3.Домашнее задание-это ступенька к успеху на следующем уроке, одно из средств формирования внутреннего мотива.

4.Задавая домашнее задание, обязательно контролируйте и оценивайте его; помните, что контроль не должен быть окрашен личностно.

5.Задавая на дом, помните, что ученик имеет его не только по Вашему предмету.

6.Начальной школе принадлежит исключительная роль в формировании навыков работы с домашним заданием; это общая задача педагога и родителей.

7.Помощь родителей в выполнении домашнего задания состоит в создании условий для самостоятельной работы, в контроле за своевременностью его выполнения в полном объеме.

8.В поле зрения педагога должен постоянно находиться не только ФАКТ подготовки домашнего задания, но и вопрос о том, КАК оно готовится дома(4 часа работы над домашним заданием далеко не всегда говорят о его чрезмерном объеме).

9.Домашнее задание-это критерий профессионализма педагога, когда общественно-необходимое должно стать личностно-значимым.

1999 год ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЙ ПРОЦЕСС И РАЗВИТИЕ РЕБЁНКА

- 1)Идея, которая способна превратить учителей школы в педагогический коллектив- это осознание своей необходимости, полезности для развития ученика.
- 2)Начальной школе принадлежит важнейшая роль в укоренении желания и умения учиться.
- 3)Отсутствие вопросов на уроке- тревожный момент в учебном процессе, который должен озадачить учителя.
- 4)Процесс обучения - это со-трудничество, со-творчество его участников, где учитель выполняет организующую роль, поощряя и стимулируя инициативу ученика.
- 5)Самостоятельность мышления – это один из результатов развития ребёнка.
- 6)Аналитичность и саморазвитие учителя-ключ к проблеме развивающего эффекта обучения.
- 7)В работе над развитием ребёнка велико значение «ситуации успеха». Это касается не только конечного результата, но и процесса его достижения.
- 8)Движение к общему, отказ от постоянного применения готового образца содержит в себе огромный резерв учебного времени.
- 9)Для РАССУДКА общее – венец знания, для РАЗУМА – начало мышления.

2. "Роль и место специализированного /лингвистического/ заведения в инновационных процессах" (1994 год)

I. Школа N 30 как специализированное лингвистическое учебное заведение существует с 1958 года. На протяжении этого периода неоднократно менялось направление вектора целей изучения иностранного языка. В настоящее время педагогический коллектив, основываясь на требованиях государственного стандарта, зафиксированных в программе для школ с углубленным изучением иностранного языка, стремится определить оптимум возможного результата. Этим вызвана и динамика статуса школы: от школы с преподаванием ряда предметов на французском языке через школу с углубленным изучением французского языка к билингвистической школе и, в конечном итоге, к лингвистической школе-гимназии N 30. Наряду с решением задач прикладного характера/владение французским, английским языками/, школа ставит своей целью использование возможностей преподавания иностранных языков для развития личности ребенка, для формирования и активизации основных мыслительных операций: синтеза, анализа, дедукции, построения логической структуры, вывода и пр. Основываясь на исследованиях Л.С.Выготского, Г.В.Колшанского, педагогический коллектив ставит перед собой задачу формирования некого индивидуального "лингвистического механизма," который облегчал бы постижение каждого следующего иностранного языка. Аксиомой является тот факт, что иностранные языки при их изучении так или иначе взаимодействуют между собой/явления положительной и отрицательной интерференции и т.д./, но задачей специализированного лингвистического учебного заведения является поиск возможностей осознания этих закономерностей, управления и целенаправленного воздействия на эти процессы.

II. Основой основ любой экспериментальной работы является формирование высокопрофессионального коллектива сотрудников, готового и способного, наряду с решением задач прикладного характера, вести поиск на основных направлениях. Эта задача во многом решена и продолжает решаться в рамках принятой в школе контрактной системы. Педагогический коллектив проработал ряд крупных вопросов, связанных с осознанием собственного видения педагогических процессов: онтология ребенка, развитие, дисциплина, мотивация и ряд других. Основными формами этой работы являются педагогические советы, пленумы, работа творческих и аналитических групп, проведение и подготовка материалов ежегодных мартовских научно - педагогических конференций и многое другое. Но не каждый эксперимент" обречен"на успех. Поисковая работа предполагает ответственность за результаты, порой необходимость признать ошибку или тупиковость выбранного

направления. Так, школа отказалась от "бифуркации" на гуманитарное и естественно-математическое направление школе III ступени, выработав более гибкие структуры организации образовательного процесса, позволяющие более полно учесть интересы детей и их родителей. В школе в свое время было принято решение о начале изучения первого иностранного языка в первом классе/в основе лежала идея максимального приближения к сензитивному периоду в жизни ребенка/, однако, на сегодняшний день правильность этого решения подвергается сомнению.

III. Большого внимания педагогического коллектива, психологической службы школы требуют вопросы совершенствования принципов набора в специализированное учебное заведение. Основной причиной неудовлетворенности является необходимость организации набора в возрасте шести-семи лет, когда многие природные наклонности ребенка еще не получили развития в полновесной, содержательной деятельности. Учитывая это, в свое время нашей школой выдвигалась идея создания общегородской школы I ступени, что позволило бы комплектовать инфраструктуру специализированных учебных заведений города по результатам деятельности и наблюдениям за наклонностями детей в ее процессе.

IV. Отдельной проблемой в школе стояла проблема материального поощрения творческих процессов. Методический совет школы, педагогический совет выработали принципы, схемы и формулы различных видов материального поощрения. Основное ее достоинство, на наш взгляд, заключается в том, что участие в творческих процессах не навязывается, но выбирается самим педагогом, причем он же определяет и интенсивность своего участия в них.

3. Школа на рубеже века: проблемы, результаты, ожидания /тезисы/

январь, 1995 год

1. На рубеже века трудно представить ситуацию, когда общество выражало бы удовлетворенность состоянием образования. Кризисность этого состояния становится явлением интернациональным и хроническим. Причина этого, не исключено, заключается в неадекватности результатов процесса предварительным ожиданиям. Общество моделирует для себя некий абстрактный идеальный продукт образовательной деятельности, способный удовлетворить как материальные, так и интеллектуальные потребности социума. По мере эволюции общества усложняется и модель, возрастают ожидания, но, таким образом, нарастает и неудовлетворенность результатом. В некотором роде, это одно из проявлений технократического подхода к социальным процессам. Может быть в постиндустриальных цивилизацияхнейтрализацией именно этого фактора и объясняется отсутствие остроты кризиса в образовании, и именно поэтому они так остро переживаются в нашей стране, где "технократические" подходы господствуют повсеместно, а ценность гуманитарного знания только начинает осознаваться.

2. Особенностью этой ситуации является также "школоцентризм" в образовании, столь характерный для нашей страны. Это выражается в постановке исключительно перед образовательным учреждением задач, предельно концентрирующих проблемы общества. Это приводит также к ветвистому дереву целей, которые зачастую нереализуемы в принципе, а уж силами образовательного учреждения наверняка. Постиндустриальное общество нашло выход из этой проблемы в создании системы непрерывного образования, построенного на внутренней готовности и способности человека к развитию путем самообразования. Таким образом, школа либо любое иное образовательное учреждение призвана "запустить" внутренний механизм развития, оформить мотивы, позволяющие затем самостоятельно продолжить образование. Общество, часто в лице государства, в подобной ситуации берет на себя обязанность по созданию условий каждому человеку для продолжения образования./Народные школы в Дании, система Университетов во Франции и пр./ В условиях снижения остроты военного противостояния именно эти системы получают приоритеты финансирования.

3. Российская школа на рубеже веков рано или поздно осознает свою самоценность, придет сознание того, что западные образовательные стандарты необходимы лишь как промежуточные ориентиры. Придет сознание общности, планетарности

образовательного процесса, и развитие, своеобразие каждого образовательного учреждения, каждой национальной системы станет осознанным и вольется в филогенезис образовательной системы человечества. Школа России в этом обязана сохранить присущие только ей черты, в частности, фундаментальность трансляции основ наук, но в то же время она осознает уникальность и значимость личности в системе субъектно - объектных отношений в образовании.

4.Проблема будущего школы во многом связана с проблемой развития педагогики как науки. Педагогики не как набора заклинаний и догм, но как науки, проясняющей законы и закономерности особой области социальной деятельности - обучения и воспитания. Рано или поздно, но из реально существующих на сегодня педагогической практики и педагогического искусства должны родиться основания собственно педагогической науки, которая сегодня начинает формироваться как общая теория деятельности.

5.Отдельной проблемой стоит проблема базиса, философских оснований и в конечном счете глубины процессов, происходящих как в системе образования в целом, так и в каждой конкретной школе. Только это может сбить тот вал "инноваций", столь милых сегодня сердцу управленца .Эти процессы легко поддаются типологизации, но, к сожалению, лишь по одному признаку, чисто технологическому и, в конечном счете, сугубо орнаментальному.

6.Проблемой можно было бы выделить и проблему гомеостазиса, устойчивого равновесия, внутреннего баланса образовательной системы в целом. Эта проблема еще недостаточно осознана обществом, именно поэтому столь непоследовательна государственная политика в этом вопросе. С одной стороны общеобразовательные учреждения, усилия которых все более и более центрируются на проблемах развития ребенка, его самоценности, пробуждении и мотивировке его креативного начала, с другой стороны конъюнктурность, коммерциализация, легальная и теневая, высшей школы. Необходима общая перефокусировка, выработка единого взгляда на ценности образования, гуманитарного знания, но это процесс, а процессы требуют внимания, терпения и времени.

7.Ситуация усугубляетсяrudиментарной системой распределения социальных ролей между органами руководства образованием, методическими службами, контролирующими инстанциями, призванными изначально помочь учреждению в обеспечении безопасности и здоровья детей /санэпид и пожнадзор, методические центры и институты усовершенствования и пр./и собственно образовательным учреждением, которое одно и ведет образовательный процесс. Отношения строятся исключительно по вертикали, в режиме соподчиненности, поэтому вместо помощи

учреждение имеет дополнительную вереницу распорядителей директивных указаний и контролеров. Образовательная система, некогда осмысленная как пирамида, в вершине которой находится образовательное учреждение, а основной объем которой призван питать и поддерживать его деятельность, стала с ног на голову, когда вершина оказалась внизу под прессом своего же объема. Этим в немалой степени обеспечивается живучесть ситуации, которая может быть схематизирована крылатой фразой председателя правительства: "Хотели как лучше, а получилось как всегда". Органы управления, отойдя от испуга первых лет перестройки, полностью монополизировали роль общества по контролю за образовательной политикой государства, в частности в сфере финансирования, используя этот рычаг по большей части в угоду собственным интересам. Как это ни парадоксально, но нынешнее плачевное финансовое положение страны играет против образования, но на пользу органам управления им. Вероятно, это противоречие в окончательном варианте неразрешимо, но будущее только за инициативной, самостоятельной в принятии решений школой в рамках гарантированных бюджетных ассигнований, которые не распределяются, но выделяются. Именно по этой причине тормозится предварительная проработка принципов применения "образовательных ваучеров", норматива расходов на одного ученика и прочее, хотя официально объясняется это нестабильностью общего финансового положения.

8. Период рубежа веков войдет в историю Российской школы как период макроэксперимента, связанного с прояснением возможностей эволюции системы образования /а в эту систему входят не только образовательные учреждения/ в условиях массированного сокращения бюджетных ассигнований. Это должно стать и станет бесценным материалом анализа динамики и энергии процессов.

9. Успех любого дела обеспечивают люди, группа людей, располагающая для этого необходимым моральным, интеллектуальным и материальным потенциалом. Именно их силами осуществлен прорыв в Российском образовании, именно они потенциальную энергию инновационных процессов конца восьмидесятых годов используют сегодня в неброской, неяркой работе каждого дня по их практической реализации.

4.К философско-психологической концепции "Здравого смысла"

8.04.92 - 28.03.96

I. Как все начиналось.

Для нас является аксиомой, что никакие модификации по форме не в состоянии привести к сколько-нибудь значимым существенным, содержательным изменениям.

Само по себе гипотетическое понятие о наличии некоего смысла, который определяет цель проживания каждого мгновения, ситуации, периода пришло и затем откристаллизовалось не сразу.

ШКОЛА выстраивалась, как нам представлялось, с опорой на интуицию: был выработан стратегический план движения, формировалась команда, ясно осознающая вектор движения, смысл и логику происходящего. Были определены, отработаны формы совместной работы. Они позволили оформить общее видение процессов, выработать педагогические аксиомы коллектива по целому ряду существенных для образовательного учреждения вопросов: онтологической картины развития ребенка, дисциплины в школе, места и роли домашнего задания, возможностей педагога, требований к нему, воспитательной составляющей образовательного процесса, демократических институтов в школе, взаимоотношений с родителями и т.д. Именно так родилась Конституция школы, именно так, задолго до всякого рода директивных указаний, была создана психологическая служба. Но со временем, по мере того как школа и то, что мы в ней делаем, стало приобретать налет успешности, появилась мысль о том, что интуиция как факт психической жизни наиболее субъективно окрашенный, не может проявиться одновременно у некой группы людей, обеспечивая рождение мысли и ее последующую реализацию. Школа строилась именно так: мысль рождалась, созревала и реализовывалась. Причем было замечено, что при подобном порядке вещей реализация мысли органично увязывалась и плотно ложилась на свое, предназначеннное, казалось бы, ей одной место. Спустя какое-то время она сама в качестве реализованной, овеществленной части процесса давала импульс, и все повторялось по той же схеме/переводные экзамены, совет школы, модификация экзаменов, формы оценивания и т.д./.(Здесь возможна детализация и иерархизация, но на данный момент это не является целью).

II.Cogito ergo sum

Пытаясь осмыслить этот процесс и где - то включая в рамку идею в целом положительного и явно поступательного движения коллектива, мы однажды предположили, что не интуиция, в силу своей крайней субъективированности, является как бы "автором проекта" всего происходящего. Возникло предположение, что она лишь сигнал, голос, толчок некоего глубинного, почти инстинктивного начала, которое присуще лишь человеку, так как оно неизбежно проявляется в деятельности, и оно в той или иной степени может осознаваться группами людей. Но если его существование объективно, то им гипотетически должен быть наделен каждый представитель рода человеческого. Мы назвали для себя это начало "здравым смыслом". Далее мы предположили, что являясь его носителями и последователями, мы, в силу каких-то факторов, так или иначе выражаем глубинный, не всегда различимый, осознаваемый, но сходный импульс каждого человека. Видимо, приобретенные позднее психические и интеллектуальные реакции /зависть, благодущие, ревность, леность и пр./ заглушают, гасят этот голос, но сами по себе составляющие "здравого смысла" настолько крупны и изначальны, что просвечивают, беспокоят сквозь этот приобретенный флер. Но каковы эти факторы, почему реакция на импульс не всегда и не у всех адекватна? Почему не все слышат этот голос? А если слышат, то хотят ли к нему прислушаться?

Но все это было только началом, робкой идеей. Именно в это время коллектив начал активно и много размышлять, ездить, проговаривать. Мы знакомились с учреждениями, носителями идей, концепциями, схемами и пр. Все это нас интересовало, заботило, но оставляло безучастными и укрепляло в мысли о том, что это не более чем "жонглирование", что есть во всем этом оттенок искусственности, умозрительности, абсолютной точки. Нам же всегда была близка идея М.М.Бахтина о том, что "мысль знает только условные точки; мысль смывает все поставленные раньше точки". К сожалению, чаще всего слышимое и услышанное не имело цели быть понятым, не оставляло места диалогу, что, как правило, является признаком "догматической мысли". Наша же идея, напротив, была «чревата словом», при всей ее дерзкой, казалось бы, простоте она имела преимущество "потенциально незавершенного контекста", она располагала к поиску, к диалогу, к "пониманию".

III.В поисках "COMMON SENSE"

Однажды мы столкнулись с идеями Виктора Эмиля Франкла, с его "Человеком в поисках смысла", сутью которого является мысль о неизбежной реализации (либо нереализации) каждым человеком некоего "смысла мгновения", периода жизни, и возникающими в зависимости от этого ощущениями либо "счастья", либо "социальной фрустрации". Размышления над этим привели нас к пониманию того, что "смысл" в его построениях и наш "здравый смысл" суть одно и то же. Больше того, спустя некоторое время, обдумывая и постоянно возвращаясь к этой идее, мы

открыли для себя существующее в культуре философское течение так называемых "шотландцев", иначе – течение "здравого смысла". Знакомясь с работами М.А.Абрамова, Грязнова А.Ф., мы с сожалением узнали, что переводов произведений Томаса Рида, Джеймса Битти, Дугалда Стюарта, которые стоят у истоков того, что называется" философией шотландской школы", попросту не существует. Начав работу, первым делом, мы натолкнулись на путаницу, связанную с чисто лингвистическими факторами. Так, у предтечи "шотландцев", французского монаха Клода Бюфье, речь идет о"VERITES PREMIERES", которые понимаются как система, совокупность бесспорных, санкционируемых Богом изначальных принципов, руководящих поведением, познанием и мышлением людей. У Джеймса Битти речь идет о"COMMON SENSE". Это понятие обозначает "способность ума, воспринимающего истину и руководящего верованиями не с помощью последовательной аргументации, а с помощью инстинктивного импульса, который не дается ни с образованием, ни с привычкой, но от природы. "Одно из основных произведений Томаса Рида называется"Inquiry into the human mind on the principles of common sense", но это заглавие переведено на русский язык как "Исследование человеческого ума на основе «здравого» (вместо «присущего всем»)смысла";и если G.E Moore ведет речь о"Defence of common sense", то Т.И.Ойзерман говорит уже о"Философии и обыденном сознании" (какое снижение смысловой нагрузки!). Таким образом, переход от термина Бюфье, который означает буквально"первоистины"и Рида, означающего буквально"смысл, присущий всем", к"здравому смыслу", "обыденному сознанию" является не совсем корректным. В советских источниках постоянно идёт сравнение, уподобление либо разведение понятий "здравый смысл" и "обыденное сознание", хотя и тот и другой не имеют ничего общего с базовым понятием философии "шотландцев". Томас Рид говорит об интуитивных аксиомах. Все системы, по его мнению, должны выводиться из первых принципов. Это принципы присущих всем смыслов, всеобщие понятия или самоочевидные истины."В суждениях о трезвых принципах требуется лишь трезвый ум, свободный от предрассудков, и точное понимание вопроса... Каждый компетентен в этих суждениях. В других делах меньшинство ведет за собой большинство. В "common sense" немногие должны повиноваться многим...". "Общность в структуре всех языков является согласием людей в тех мнениях, на которых основывается данная структура, наличием у людей common sense".

Э.Шефтсбери (1671-1713) говорит что "если под словом смысл мы понимаем мнение либо суждение, а под словом здравый - всеобщность его принятия большим числом людей, то будет трудно показать, кто же является законодателем здравого смысла". Г.Спенсер(1897) говорит о науке как высшем развитии обыденного здравого смысла. По Дж.Э.Муру истины "триоизмы" common sense непоколебимы. Это не вера, а несомненное знание. Сомнение в этих истинах, если оно и возможно, носит чисто вербальный характер.

В настоящее время в философии существует понятие "здравого смысла" в узком смысле ("шотландская школа") и в широком смысле как достаточно мощная тенденция философии XVIII - XX века. Так, у Рене Декарта: "Le bon sens est la chose du monde la mieux partagée: car chacun pense en être si bien pourvu que ceux même qui sont les plus difficiles à contenter en toute autre chose, 'ont point coutume d'en désirer plus qu'ils en ont. En quoi il n'est pas vraisemblable que tous se trompent mais plutô cela témoigne que la puissance de bien juger, et distinguer le vrai d'avec le faux, qui est proprement ce qu'on nomme "le bon sens" ou "la raison" est naturellement égale en tous les hommes" или чуть далее, "car Dieu nous ayant donné à chaque quelque lumiere pour discerner le vrai d'avec le faux". В письме к Мерсенну от 15 апреля 1630 года он писал "Or il n'y en a aucune. que nous ne puissions comprendre, si notre esprit se porte à la considerer, et elles sont toutes "m e n t i b u s n o s t r i s i n g e n i t a e" (innées dans nos esprits). В философской системе Иммануила Канта мы также наталкиваемся на существование понятия "онтологически доказанное" т.е. не поддающееся доказательству, самоочевидное для всех. А вот как говорит о том же самом Мераб Мамардашвили, и это уже XX век: "В мышлении есть тоже такие архетипические образования, которые нельзя понять как продолжение собственных сил рассуждения... Традиция называет их вечными фактами... Но ведь есть и некоторые первичные, первоначальные отношения, которые не нами созданы, но есть именно в нас и вечно в том смысле слова, что они вечно совершаются, и мы как бы находимся внутри пространства, охваченного их вечным свершением. Они никогда не позади нас и никогда не впереди нас как некое состояние, которое будет когда-то нами достигнуто... Они всегда - сейчас. "Аналогичные мысли мы находим и в текстах Николая Бердяева.

IV. Педагогика "COMMON SENSE"

Переходя далее к педагогическому аспекту, у Э.Шефтсбери мы находим, что: "необходимы большой труд и старание для того, чтобы уметь пользоваться присущим всем людям здравым смыслом как врожденной интуитивной способностью воспринимать исходные этико - философские истины". Эту же мысль мы находим и у Рене Декарта "...ainsi que la diversité de nos opinions ne vient pas de ce que les uns sont plus raisonnables que les autres, mais seulement de ce que nous conduisons nos pensées par diverses voies, et ne considérons pas les mêmes choses. Car ce n'est pas assez d'avoir l'esprit bon, mais de l'appliquer bien".

Таким образом, педагогическая идея начала оформляться и, более того, само её рождение, становление параллельно с процессами, происходящими в школе, убеждало в ее жизненности. Итак, человек выстраивает свою деятельность, опираясь на некий внутренний, данный ему от рождения, этико - философский базис, который служит ему своеобразным "компасом". Он недоступен обыденному сознанию, более

того, оно воинственно не приемлет, подавляет его в угоду сиюминутным реалиям. Однако научное его познание возможно, оно "разворачивает" отдельные составляющие этого механизма. Но в попытках подобного осознания сам мыслитель опять - таки является ведомым "здравого смысла" (в соответствии с мыслью Т.Рида о том, что философия не должна противоречить общечеловеческому опыту т.е.не исказить общеупотребимый язык и реализм главных суждений "common sense"). Именно этот рубеж, на наш взгляд, отделяет мыслителя от интелектуального культуриста. Если за отсутствием каких бы то ни было экспериментальных данных прибегнуть к образному сравнению, то этот механизм может быть уподоблен звезде, затерянной в бездне космоса: можно получать с помощью науки всё новые и новые данные о степени ее удаленности, химическом составе поверхности, силе, мощности, характере излучений, условиях существования, но от этого она не делается более достижимой, более того, все знание о ней окрашивается некой гипотетичностью", очевидной остается только реальность её существования. В поисках ответов на возникающие в педагогической практике вопросы, мы продолжили знакомство с текстами Виктора Франкла, австрийского теоретика психологии личности, центром научных интересов которого был ЧЕЛОВЕК в поисках смысла. В одной из его работ высказана мысль о том, "что смысл не только должен, но и может быть найден, и в поисках смысла человека направляет его СОВЕСТЬ. Одним словом, совесть - это орган смысла". И далее: "В такой век воспитание должно быть направлено на то, чтобы не только передавать знания, но и оттачивать СОВЕСТЬ так, чтобы человеку хватило чуткости расслышать требование, содержащееся в каждой отдельной ситуации". И, пожалуй, последняя мысль В.Франкла, которая определила пути развития школы: "Непосредственный жизненный опыт говорит нам, что влечения толкают человека, а смысл его притягивает, и это означает, что всегда в его воле решить, хочет ли он или нет реализовать данный смысл. Таким образом, осуществление смысла всегда включает в себя принятие решения". Эта мысль, когда мы попытались опереться на неё при анализе педагогических процессов, понемногу объяснила, скорее даже прояснила причины успешности предпринятых в свое время чисто эмпирически шагов. Именно эта готовность к принятию решения, решимость реализовать смысл определяли неизбежность поступательного движения, т.к. "здравый смысл" сосредоточен в каждом мгновении, он как бы имеет временную ось координат, поэтому его реализация в полном объеме растянута во времени. В качестве иллюстрации стоит остановиться на рождении и реализации идеи создания групп "ровных по составу"; первоначально эту необходимость властно диктовал "здравый смысл", позднее оказалось, что эта составляющая "common sense" относится к числу уже проясненных наукой и в двух словах может быть сведена к идее Л.С.Выготского об "идеальном возрасте группы" и возможностях приближения к его показателям "актуального развития" каждого входящего в эту группу ребенка. Это, в свою очередь, позволяет

обосновать необходимость и возможность нейтрализации крайностей в методике преподавания. Кто бы и как бы ни работал с детьми, все достигают некого результата, существование которого объективно и разнится исключительно по некоторым качественным параметрам. Таким образом, можно предположить, что любой педагог, будучи наделен от рождения "здравым смыслом", так или иначе реализует некую траекторию движения ребенка, а разница достигнутых при этом результатов определяется исключительно наличием либо отсутствием профессионализма как умения осознать, опереться на данный от природы "common sense", реализовать "смысл" каждого образовательного мгновения (по Франклу). Именно поэтому так затруднена объективизация всех творческих процессов в педагогике.

V. Дорога без конца...

"Смысл нельзя дать, его нужно найти" - основной постулат текстов В.Э.Франкла, посвященных человеку в поисках смысла. Таким образом, каждый, принимая (либо не принимая) решение, с большей или меньшей степенью успешности реализует (либо не реализует) сугубо индивидуальный смысл мгновения собственной жизни. Именно таким образом реализуется его индивидуальная жизненная траектория. В традиционной системе координат она располагается в плоскости, ограниченной двумя идеальными траекториями: "жизнь - факел" и "жизнь - растение". Ни одно образовательное учреждение не ставит и не может ставить своей задачей обеспечение движения детей по траектории "жизнь - факел", - это удел гениев. Гений (как и его антипод) - это всегда отклонение от нормы, это всегда вопреки "здравому смыслу". Таким образом, мы работаем на большинство, стремясь помочь осознать и научиться опираться на этот присущий каждому "здравый смысл", постоянно прислушиваться к голосу СОВЕСТИ, принять в результате этого собственную уникальность и значимость, иметь смелость делать выбор и принять решение в попытке реализовать собственный "смысл" каждого прожитого мгновения. Таким образом, мы работаем над формированием общего фона, где легче осознать себя необычным и труднее опуститься к траектории "жизнь-растение". Интеллект, научное мышление и здравый смысл не антиномии. Научное мышление, выбирая, как правило, одну точку, разрабатывает лишь грани Здравого Смысла, а Мир развивается по своим законам. Наш диалогический поиск в конечном итоге открыл для нас удивительную глубину мысли о том, что: "Нет ничего абсолютно мертвого: у каждого смысла будет свой праздник возрождения. Проблема большого времени".

5.О некоторых проблемах, связанных с работой лингвистической школы - гимназии № 30 в новых условиях хозяйствования. (04.05.1999 года)

В новых условиях хозяйствования школа работает с марта 1991 года. Переход был осуществлен "в целях укрепления и развития материально - технической базы, повышения качества образования детей, совершенствования системы материального стимулирования преподавательского состава". Этот переход позволил в значительной мере реализовать все поставленные цели.

I. Развитие материально-технической базы:

1/Школа, будучи юридическим лицом, является полноценным субъектом хозяйственной деятельности. Это позволяет выстроить гибкую систему договорных отношений самых различных направлений: обеспечение безопасности транспортировки крупных денежных сумм и ценностей /зарплата/, организация горячего питания, реализация школьно - письменных принадлежностей для учеников школы по льготным ценам, создание охранного поста, обслуживание средств оргтехники, имеющихся в школе, обслуживание технологического оборудования и т.д.

2/ В нынешних финансовых условиях юридическое лицо имеет право открывать счета в банках помимо основного, бюджетного. Договор с банком предусматривает также предельные суммы наличности, которая может оставаться в кассе. Это позволяет обеспечить адресность и эффективность использования поступающих меценатских средств. За 1995-96 годы удалось дополнительно привлечь от сторонних организаций около 100 миллионов рублей, что позволило пополнить учебный, справочный и художественный фонды библиотеки, обеспечить школу современными средствами электронной связи /факс-связь, электронная почта/, создать учебную видеотеку школы/100 кассет/, видеохронику жизни школы/ 70 кассет/, аудиотеку на иностранных языках /200 кассет/. Эти деньги были использованы также на приобретение расходных материалов для поддержания инженерных коммуникаций и помещений школы в рабочем состоянии /карбид, краска, трубы, цемент, пиломатериалы, кровельное железо и пр./. В последующие годы удалось также капитально отремонтировать спортивный зал, детскую раздевалку, приобрести кое - что из мебели, спортивного оборудования. Школа располагает парком персональных ЭВМ, ни одна из которых не была приобретена на средства бюджета. Это позволило в значительной мере интенсифицировать и модернизировать учебный процесс. Благодаря этому школа на протяжении вот уже трёх лет имеет доступ в INTERNET. Компьютер позволил использовать специальную программу в работе бухгалтерии.

3/ Хозяйственная самостоятельность позволила провести успешную операцию с ценных бумагами, что дало возможность приобрести в школу видеокамеру и еще один видеомагнитофон.

4/Школой организована альтернативная система горячего питания /ресторан "Банска - Быстрица"/,которая на сегодняшний день полностью устраивает детей, родителей, администрацию и санитарно - эпидемиологическую службу.

5/Школа продолжает на условиях прямых договоров с автотранспортными предприятиями бесплатное транспортное обслуживание школьников и учителей.

II. Повышение качества образования детей:

1/Школе удалось сохранить статус общедоступного бесплатного учебного заведения, что, в свою очередь, позволило выстроить образовательную стратегию на здоровых, моральных основаниях. Она свободна от явного и скрытого вымогательства, принципы её функционирования понятны для всех участников процесса. За последние годы ни один из родителей не обратился ни в одну из руководящих инстанций с претензиями в адрес школы.

2/Школа продолжает, благодаря гибкости системы, комплектование библиотечных фондов необходимыми учебными пособиями /более 10 тыс.рублей из внебюджетных источников/, без перерыва осуществлялась подписка на периодические издания.

3/Хозяйственная самостоятельность позволяет реализовывать стратегию школы / деятельностьный подход в образовании/: работа летом в археологической экспедиции, походы и туризм, участие в фестивалях и конкурсах, многочисленные дальние железнодорожные и автобусные экскурсии /С-Петербург, Керчь, Псков, Михайловское, Оптина Пустынь, Калуга, Спасское - Лутовиново, Мелихово, Таруса и пр./.

4/Наличие внебюджетных средств позволяет оживлять все виды воспитательной деятельности за счет включения материальных стимулов /подарки, поощрения и т.д./

5/Оперативность в работе с фондом заработной платы позволяет чётче следить за его экономией, а это, в свою очередь, позволяет использовать её для оптимизации образовательного процесса: оплата замещённых часов, разовые материальные поощрения за конкретные результаты, приглашение зарубежных специалистов по различным отраслям знаний из Франции, Дании, Эстонии, Бельгии и т.д.

6/ Только хозяйственная самостоятельность позволяет в полной мере осуществлять реализацию горизонтального договора школы и Академии образования провинции Шампань - Арденн во Франции. За эти годы (с 1991) прошло уже восемь обменов группами детей на взаимной основе. В них участвовало в общей сложности около ста пятидесяти детей с нашей стороны и столько же с французской. На эти обмены, /а с нашей стороны мы, помогая семьям, до 1998 года оплачивали 50% стоимости авиабилетов/, ни разу не выделялось в централизованном порядке бюджетных средств. В этих обменах участвуют и педагоги школы, что значительно оказывается

на уровне их профессионализма. Эти обмены позволили укрепить дидактическую базу преподавания французского языка в школе.

III. Совершенствование системы материального стимулирования педагогов:

1/Хозяйственная самостоятельность дала возможность разработать специальный механизм материального стимулирования творческих процессов. Его наличие позволило перейти и отстоять систему работы педагогического коллектива на условиях срочного трудового договора. Опыт работы школы по этому вопросу изучался в 1993 году Министерством образования Российской Федерации.

2/Наличие собственного расчётного счёта порой снимало дополнительные трудности с выплатами заработной платы, так как средства из казначейства либо финансового отдела переводились напрямую на счёт школы.

3/Педагогический коллектив, будучи самостоятельным субъектом хозяйствования, является членом профсоюза "Единение". Условия членства в этом профсоюзе позволяют нам оставлять 90% средств профсоюзных взносов в распоряжении коллектива на счете профсоюзного комитета. В нынешних условиях длительных задержек с выплатами заработной платы эти средства по решению коллектива широко используются в режиме "чёрной кассы" для поддержки педагогов и семей, оба члена которых работают в школе.

4/Школа была приглашена и участвовала в международной выставке "Образование-95", была признана по итогам 1995 года "Школой года" в России, ей было предоставлено право проведения первого в нашей стране лингвистического турнира для специализированных учебных заведений, она выступила соорганизатором, совместно с МГУ, второго подобного турнира в Москве, её работе был посвящён ряд публикаций в центральной, региональной и профессиональной печати и пр. Школе было направлено благодарственное письмо посла Франции в России, а его супруга приезжала для того, чтобы познакомиться с практикой её работы. Школа поддерживает постоянные творческие контакты с Республиканской Ассоциацией преподавателей - практиков французского языка, с ведущими учреждениями высшего профессионального образования: МГУ, РГГУ, Университет дружбы народов, МГИМО. Эти контакты во многом обеспечиваются независимым правовым и финансовым статусом нашего учебного заведения.

ПРОБЛЕМЫ И ТРУДНОСТИ:

1/Общее состояние бюджетного финансирования;

2/Наличие промежуточного звена в лице централизованной бухгалтерии РОНО, через которую переводятся средства на счет школы. На наш взгляд, целесообразно было бы это делать напрямую через финансовый отдел. /РОНО иногда, если говорить мягко, решая проблемы основного массива школ, забывает о наших/.

3/«Репрессивный» характер действующего налогового законодательства/ принципы налогообложения благотворительных пожертвований, ставки НДС для

образовательных учреждений, принципы налогообложенияrudиментов коммерческой деятельности образовательных учреждений и пр./.

4/Необходимо ввести в какое-то русло, упорядочитьвал проверок бухгалтерии /только за 1995/96 учебный год школа пережила 36 больших и малых проверок, ни одна из которых никаких существенных ошибок в финансово-хозяйственной деятельности не обнаружила/. Справедливости ради необходимо признать, что многие из этих проверок были полезны для упрочения статуса хозяйственной самостоятельности.

И ПОСЛЕДНЕЕ: переход заведений на хозяйственную самостоятельность должен быть сугубо добровольным и постепенным. Нельзя толкать на этот путь. Руководство заведения должно само в полной мере осознать преимущества этой системы. А она предполагает, прежде всего, полноту ответственности /кадры бухгалтерии, объем специальной информации по праву, финансам, отношения с фондами, инспекциями, субъектами хозяйственного права и пр./.

6. Об интеграционных процессах в образовательном пространстве специализированного (лингвистического) образовательного учреждения.

05.12.2000 г.

К концу XX века на место целостной картины мира, господствовавшей ранее в культуре, пришло множество специализированных, относительно истинных построений. Человек задыхается от калейдоскопичности знаний, которые предлагают сегодня десятки тысяч специализированных наук. Но целостный человек призван постичь целое мира, и достижимо это лишь целостным способом мышления, где органично сосуществуют дискретный и синкетический подходы.

На сегодняшний момент многое ломается вокруг проблемы формирования содержания образования. К сожалению, порочным является сам принцип его формирования на основе выделения базовых предметов. При таком подходе содержание образования сводится лишь к набору учебных предметов, распределению их по значимости, определению объёмов материала. При подобном подходе к обновлению содержания образования неизбежен «конфликт предметов», калейдоскопичность знания. Этому в немалой степени способствуют и подходы, и качество подготовки специалистов в высшей школе.

Школа испокон веков противостояла подобным подходам, зачастую не осознавая этого, реализуя при этом правило «естественного света» по Декарту, когда истина реализуется через простую интуицию.

Подобное противостояние может осуществляться либо по внешним, организационным, зачастую формализованным основаниям (совмещённые уроки различных дисциплин, конференции, круглые столы и пр.), либо по основаниям сущностным, содержательным. Наше учебное заведение отдаёт предпочтение вторым, не отрицая значения внешнего организующего начала. С учётом своеобразия нашей школы (лингвистический профиль, сложившийся на протяжении сорока лет её существования) целесообразно проанализировать накопленную в нашем учебном заведении практику на примере образовательной области «Филология».

1) В школе в результате коллективной работы педагогов были разработаны и оформлены принципы «лингвистического колеса», где определены и согласованы совместные (учителей русского языка, французского, английского и немецкого) подходы к основным понятиям и терминам лингвистики, определены периоды ознакомления, объёмы материала, обязательные понятия при прохождении тем и разделов. Это позволяет ученику при согласованном участии педагогов гармонично формировать собственное филологическое «Я».

- 2) Этому же служит принцип усвоения иностранного языка в его осознанном сравнении с ранее изученными по принципу схожести и различия (взаимоопора языков). Этот подход в последние годы был признан наиболее продуктивным в науке, он исходит из наличия единой картины мира и языков как различных, но неизбежно пересекающихся способов его отражения. Реализация этого принципа обеспечивается разработанным и изданным школой двухтомным практическим пособием по английскому языку как второму иностранному (при первом французском).
- 3) Целям содержательной интеграции целого ряда учебных дисциплин служит существующий в школе курс французского страноведения и перевода(СТФ). Он построен на основе разработанной и утверждённой авторской программы, обеспечен серьёзной материальной, учебно-методической и кадровой базой. Учебно-методический комплекс комплектовался на протяжении ряда лет с участием партнёров из Франции; все педагоги, ведущие эту дисциплину, прошли практическую подготовку во Франции. Этот курс затрагивает как проблемы ряда гуманитарных наук (история, география, социология, психология и пр.), так и вопросы художественного постижения мира (живопись, архитектура, музыка, дизайн и пр.). В работе с детьми, которая ведётся средствами иностранного языка, широко применяются синтетические подходы (сравнения эпох, сравнение с историческими и культурными феноменами России и т.д.). Этот курс активно опирается также на новейшие средства компьютерной и оргтехники (работа с CD-room, возможность сканирования и подготовки индивидуальных разработок, использования возможностей баз данных сети INTERNET, школьных аудио и видеотек).
- 4) Наше учебное заведение выработало и оформило практику постоянного пребывания и участия носителей иностранного языка в учебном процессе. Наряду с освоением на иностранном языке понятий гуманитарного знания (проблемы единой Европы, культура, социология, традиции страны изучаемого языка и пр.), мы приглашаем специалиста в области точных и естественных наук (физика, химия, математика), где французский язык, наряду с языками цифр и формул, обеспечивая задачу коммуникации, обеспечивает также и важнейшую функцию интеграции, формирования целостного знания. За последние шесть лет в школе в этом качестве работали специалисты Франции, Дании, Бельгии, Великобритании.
- 5) Наше учебное заведение выработало и реализует программу международного сотрудничества «ASTERIX». В рамках этой программы мы имеем прочные содержательные контакты с учебными заведениями Франции, Дании, Эстонии, Канады. На протяжении десяти лет существует и развивается практика ежегодных обменов делегациями учеников с Европейским колледжем «ROBERT SCHUMAN» в г.Реймсе. Эти контакты выстроены на основе горизонтального договора нашего учебного заведения с Академией образования провинции Шампань - Арденн во Франции. За этот период около 400 детей с обеих сторон были участниками обменов.

Эта практика, наряду с ознакомительным аспектом, имеет и ярко выраженный синтетический, образовательный аспект. Участники обменов, знакомясь с реалиями страны пребывания, активно участвуют в образовательном процессе: посещают уроки, участвуют в спортивной жизни, в конкурсах, олимпиадах, соревнованиях. Ученики нашей школы в период пребывания во Франции были неоднократными участниками (несколько раз даже призёрами) национального конкурса по математике «Кенгуру». Каждый из этих обменов имеет свою тему: Нормандия-Неман, Реймс - Тула, Л.Н.Толстой - Мишель Монтень, русское кладбище в Мурмелоне и т.д. В нынешнем году эти обмен посвящён театральной культуре России и Франции. В период подготовки к обмену и после его окончания школа предоставляет ученикам возможности использования E-mail (электронной почты) для ведения переписки. Практика подобных обменов наполняет конкретным смыслом деятельность школы в режиме специализированного на изучении иностранных языков учебного заведения, цементирует интеграционные тенденции в образовательном процессе.

В рамках короткого выступления трудно избежать схематизма, невозможно полно и обстоятельно проанализировать практику школы в формировании комплексных подходов к образовательному процессу. Здесь не затронуты такие «стягивающие» аспекты жизни школы как использование методики «тематического пояса», педагогический театр, система спецкурсов, участие в международном проекте «FAX» и т.д. Вместе с тем всё это составляющие единого, твёрдо заданного вектора развития и жизни образовательного учреждения. Только он способен сделать осмысленной, активной и мотивированной учебную деятельность ребёнка.

7. Современные компьютерные и информационные технологии в школе: образовательный и управленческий аспекты.

10.12.2000 г.

Вопреки издержкам экономики образования, процессы, происходящие в этой сфере, определяются быстрой её адаптацией к принципиально новым условиям политической демократии, свободного развития гражданского общества и рыночной экономики. Одним из подтверждений подобного положения дел является проникновение в образовательное пространство информационных технологий.

В организации образовательного пространства внутри образовательного учреждения крайне важными, на наш взгляд, являются два обстоятельства:

1/Недопустима «фетишизация» компьютера, уверенность в том, что само по себе его приобретение автоматически решит накопившиеся проблемы. Персональный компьютер есть не что иное как современное, высокотехнологичное, эффективное, но лишь ОРУДИЕ, одно из многих, уже имеющихся в распоряжении школы (доска, мел проекционная, аудио-видеоаппаратура и т.д.);

2/Появлению персональных компьютеров в образовательном учреждении должна, на наш взгляд, предшествовать выработка стратегии их включения в образовательный процесс, в процесс управления.

Только подобный подход может стать основанием осмыслиенного освоения этого высокоэффективного ОРУДИЯ. Это сложный диалектический процесс, когда появление, использование компьютера открывает новые горизонты мысли, что, в свою очередь, приводит к необходимости дальнейшего развития информационной инфраструктуры школы.

Важнейшими составляющими стратегии использования компьютерных технологий в нашем учебном заведении являются:

1/Их использование для формирования «внутреннего» мотива учебной и в целом образовательной деятельности. Этому способствуют разработанные в школе «авторские» компьютерные программы «РЕЙТИНГ», «УСПЕХ», «ШТУР-І», «ШТУР-ІІ». В сочетании с безоценочным образовательным периодом в начальной школе, существующей на протяжении десяти лет 20-балльной системой оценивания в целом по школе, эти программы открывают широкие дополнительные возможности к индивидуализации по содержанию образовательного процесса, к построению индивидуальной траектории развития ребёнка, к смещению центра тяжести при анализе положения дел из плоскости «абсолютной» успешности, которая является общепринятой и на самом деле не имеющей никакого отношения к оценке эффективности работы образовательного учреждения, в область «относительной» успешности каждого конкретного ученика.

2/Применение персонального компьютера для расширения образовательных возможностей школы:

- а) каждый её ученик, начиная с 1-го класса, осваивает обязательный для него режим пользователя персональной ЭВМ;
- б) каждый ученик в школе II ступени проходит обязательный курс изучения базовых навыков составления прикладных программ;
- в) в зависимости от результатов, мотива этой деятельности в школе II ступени ученику далее предоставляется возможность специализации в режиме свободного выбора либо в сфере программирования, либо в сфере активного использования современных программных продуктов;
- г) вместо традиционного «черчения» в образовательной области «ТЕХНОЛОГИЯ» проводится широкое знакомство и освоение существующих программных графических пакетов;
- д) школа предоставляет возможность и поощряет самостоятельную поисковую деятельность учеников, используя в этих целях возможность разработки и публичной защиты прикладных программ по заявке школы в качестве выпускного экзамена по информатике. Эта работа имеет свой, выработанный годами алгоритм. Именно в этом режиме выпускниками школы были разработаны и в настоящее время используются в работе такие программы, как «РЕЙТИНГ», «УСПЕХ», «ШТУР-І», «ШТУР-ІІ», «ГЕНЕРАТОР ТЕСТОВ». В нынешнем году ведётся работа над прикладными, адаптированными к условиям нашего учебного заведения программами «КАДРОВЫЙ СОСТАВ ШКОЛЫ», «ДОКУМЕНТООБОРОТ».
- ж) в школе существует «MULTIMEDIA» - центр на базе библиотеки, где в распоряжении детей в режиме свободного доступа находится широкий набор программных продуктов на CD-room (музеи мира, Кремль, Санкт-Петербург, репетиторы по химии, физике, русскому языку, биологии, французскому языку, словари и пр.);
- е) возможности издательских пакетов используются в школе при издании альманаха творческих работ учащихся (дважды в год), подготовке и оформлении театральных и иных представлений;
- з) системой работы школы стало проведение разновозрастных состязаний по стратегическим играм типа «STAR CRAFT»;
- и) школа предоставляет в общее пользование почтовый ящик E-mail с электронным адресом для осуществления переписки в преддверии либо по итогам международных обменов, для участия в реализации программы международного сотрудничества школы «ASTERIX» (проект международной электронной газеты «FAX» и пр.). В распоряжении школьников находится также выход в сеть INTERNET в целях приобретения навыков поиска информации и её использования в учебном процессе.

3/Внедрение персонального компьютера в управляемическую деятельность.

Наличие обширных баз данных резко сократило потери времени при подготовке всех и всяческих информаций, значительно упорядочило, наполнило содержанием возможности общения с родителями, позволило унифицировать документооборот. Всё это также дало возможность резко нарастить мощь аналитической составляющей в жизни школы, что, в свою очередь, делает гораздо более осмысленной систему принятия управленческого решения, контроля его правильности, своевременности и эффективности. В последнее время с приобретением оборудования для нарезки CD-дисков, сканеров значительно расширены возможности для хранения, складирования информации, что значительно упростило осуществление «лонгитюдных» наблюдений и исследований.

В школе создана и широко используется прикладная программа «Автоматизированное рабочее место руководителя», которая позволяет быстро и качественно проводить работу по составлению «чернового» расписания учебных занятий, анализу загруженности учебных кабинетов, что значительно облегчает груз «рутинных» диспетчерских функций в образовательном процессе.

Наше учебное заведение разработало, создало и открыло собственный SITE в сети INTERNET
(HTTP://HOME.TULA.NET/ECOLE30).

Создание этого сайта, наряду с информационными, маркетинговыми, преследовало прежде всего цель формирования ядра выпускников школы разных лет. Для этого разработана специальная страничка с набором информационных материалов, а в настоящее время готовятся и в ближайшее время будут выложены базы данных на всех выпускников школы за весь период её существования, сведения о всех людях, когда либо работавших в стенах школы, будет предложена также мини анкета для желающих и всё это рядом с информацией о сегодняшней жизни школы. Уже полученные на сайте отзывы из Москвы, Йошкар-Олы, Тулы, Вашингтона, Тель-Авива, Парижа и т.д. свидетельствуют о живом интересе бывших выпускников и реальных необычайно широких возможностях развития этого направления в жизни школы.

Реализуемая в школе стратегия использования компьютерных и информационных технологий содержит в себе перспективы развития. К ним можно отнести создание постоянного спутникового «быстрого» канала для работы в NTERNET, приобретение «экранного» дисплея для обеспечения качества демонстрационных видов работ, создание в школе единой замкнутой компьютерной сети, приобретение современных программных продуктов и т.д. Решение этих вопросов предоставит новые возможности для совершенствования форм и содержания образовательного пространства нашего учебного заведения.

8. О некоторых итогах развития специализированного (лингвистического) образовательного учреждения за 10 лет (1991-2001 год).

*Кто постигает новое, лелея старое,
Тот может быть учителем.*

Конфуций

Тема, вынесенная для обсуждения, не только интересна, она почти беспрецедентна: мы обычно куда более увлечены планами, чем анализом результатов.

I. Говорить о проблеме в отрыве от «рамки», заданной на макроуровне, было бы, на наш взгляд, не совсем верно. Ситуация же на этом уровне до последнего времени характеризовалась нарастанием негативных тенденций:

- 1) социальный статус образования как направления политики, системы образования как средства её реализации за этот период был существенно девальвирован (статус детей и стариков всегда и везде определяет мощь и слабость государства);
- 2) это сделало возможными чудовищные перекосы финансирования, когда система уже десятилетие работает на износ, когда ветшают основные фонды, когда не обновляется материальная база, когда идея выживания была de facto противопоставлена идее развития;
- 3) самым тяжёлым ударом оказался удар, нанесённый по социальному статусу педагога. Крайне низок уровень его материального обеспечения. На этот же период пришёлся позорнейший факт нашей новейшей истории, когда заработка плата работникам бюджетной сферы не выплачивалась по несколько месяцев;
- 4) подобное положение дел не могло не отразиться самым негативным образом на кадровом потенциале системы. В общественном сознании молодой человек, работающий с детьми в образовательном учреждении, стал символом «неудачника». Это вызвало отток лучших профессиональных сил, заблокировало приток молодёжи, особенно мужского пола, нарушило нормальные процессы смены поколений в системе;
- 5) следующей проблемой, которая была спровоцирована перечисленными выше факторами, стала проблема безудержного роста управлеченческого, административного и методического аппарата системы. По данным, приведённым Министром образования на одной из коллегий, в настоящее время на 1576 учителей приходится 1500 человек управлеченческого и обслуживающего персонала в школьном образовании. Подобное положение дел влечёт за собой искажение профессиональных приоритетов, поддержание кризисных настроений у

педагогической общественности. Именно этим вызвана бесконечная череда «модификаций», «усовершенствований», «комментариев», «реформ», вектор которых далеко не всегда совпадает с интересами общества и направлен преимущественно на «унификацию» и «повышение управляемости». Отчасти этими же процессами вызвана пугающая девальвация ценностей образовательной системы;

6) все перечисленные ранее процессы проходили на фоне тенденций глубокого демографического спада, роста веса государства в системе за счёт интересов общества. На сегодняшний день система вновь, как и двенадцать лет назад, становится чисто «государственной», хотя Закон «Об образовании» определяет её как «государственно - общественную».

II. Все изложенные выше тенденции сами по себе «работали» против идеи «развития». Но самым сложным испытанием истекшего периода на уровне единичного образовательного учреждения явилось «испытание буднями». Некоторая эйфория после принятия Закона РФ «Об образовании» в 1992 году, повлекшая за собой возникновение множества инновационных проектов, школ, концепций, рано или поздно должна была «материализоваться» в буднях конкретного учебного заведения.

III. Деятельность нашего учебного заведения в этот период определяли два стратегических плана. И если первый был планом развития(1992-1997 гг.), то во втором стратегическом плане(1997-2002 гг.) в качестве приоритета была определена адаптация достигнутого к условиям будничной, повседневной работы. Итогами этого стали:

- 1)** Сохранение общедоступной, открытой, бесплатной образовательной среды. На сегодняшний день наше учебное заведение обеспечило этот приоритет. Именно это позволило создать благоприятные условия для поступательного движения;
- 2)** Определенный этап в процессе формирования профессионального, связанного единым видением проблем педагогического сообщества, которому предшествовали:
-выработка «Конституции» школы, принятие её основных положений в результате демократических процедур, что позволило оформить правовое и морально-этическое поле деятельности, задало «рамку» отношений в образовательном процессе;
-разработка и принятие педагогическим коллективом концептуальных оснований развития (философско - психологическая концепция школы, концепция преподавания первого и второго иностранных языков, концепция статуса математики и дисциплин естественно - научного профиля в условиях специализированного /лингвистического/ образовательного учреждения);
-осмысление необходимости срочного трудового контракта как единственной возможности профессионального роста коллектива. Результатом этого стало

принятие коллективом по итогам тайного голосования решения о добровольном переходе на условия «срочного трудового договора» и выработка его положений; -создание системы материального поощрения творческих процессов, где во главу угла была поставлена не воля (прихоть) руководителя, но возможности, желание и потенциал педагога. Только эта система позволила подготовить к изданию целый ряд авторских и индивидуальных программ, учебных пособий, благодаря ей были осмыслены и получили развитие идеи «педагогических мастерских», «педагогического театра», «рейтинга индивидуальной успешности», были выработаны концептуальные установки образовательного процесса. Она позволила также осмыслить и разработать школьную программу международного сотрудничества «ASTERIX» , провести ряд исследований по проблемам мышления и речи, индивидуализации образовательного процесса, взаимовлияния и преемственности различных педагогических систем, существующих на сегодняшний день в школе. Благодаря этой системе была заложена традиция отчётных конференций по итогам творческой работы и многое - многое другое;

-создание механизма пополнения педагогического коллектива новыми силами. Для желающих прийти в наш педагогический коллектив были выработаны, наряду со специальной анкетой, профессиональные тесты. Решение о приёме принимается в зависимости от результатов их выполнения. Практика и традиции «педагогических мастерских» в рамках поощряемых материально творческих процессов позволяют минимизировать болезненность проблемы «смены поколений», «притока новых сил» и профессионального роста коллектива;

3)Модификация организационных форм и содержания образовательного процесса:

-в связи с дополнением статуса учебного заведения (гимназия с 1990 года) были переосмыслены приоритеты образовательного процесса: смещение доминанты в область естественно - научных и математических дисциплин при сохранении приоритетов специализированного учебного заведения с углублённым изучением иностранного языка, введение обязательного второго иностранного языка (английского), проведение серии экспериментов с целью оптимизации преподавания математики, химии, биологии, выработка новых методических подходов в преподавании филологических дисциплин, второго иностранного языка и пр.;

-были созданы условия для максимальной индивидуализации учебной деятельности, предоставления каждой семье, ребёнку возможности построения индивидуальной образовательной траектории. Этому послужила созданная в 1991 году система дисциплин подвижного модуля (элективные курсы, спецкурсы по выбору учащихся), расширение спектра предоставляемых возможностей за счёт введения дополнительных предметов по выбору учащихся (философия, прикладная лингвистика, психология, устный перевод, современное право, основы организации бизнеса, подготовка к получению международного диплома DALF, изучение третьего иностранного языка и пр.). Наряду с выбором предмета подвижного модуля

ученик получил право на самостоятельный выбор педагога, старшеклассники также самостоятельны и независимы в выборе куратора коллектива;

-была введена 20-балльной система оценки успешности ученика, что значительно расширило возможности объективизации происходящих в учебном процессе явлений. На этой основе были разработаны и внедрены специальные компьютерные программы «РЕЙТИНГ» и «УСПЕХ», целиком ориентированные на показатели «относительной» успешности каждого ученика. Наличие подобного инструмента предоставило педагогическому коллективу новые возможности для аналитической работы;

- были выработаны формы совместной работы и практики принятия коллективных решений. Ими в нашем образовательном учреждении, наряду с традиционными, стали: методический Совет и педагогический пленум. Была осмысlena необходимость и обязанность каждого высказаться по волнующей коллектив проблеме, предоставление возможности «навязать» профессиональному сообществу свой взгляд, увлечь, повести за собой. Принятие и уважение принципа «только высказанное слово свято» позволило коллективу выработать то, что на «внутреннем» языке именуется его «педагогическими аксиомами». Необходимость договориться существовала по проблемам места и роли родителей в образовательном процессе, по проблемам домашнего задания, по принципам оценивания, по статусу воспитательной составляющей в образовательном процессе, по согласованию взглядов и ценностных установок в работе и пр. Всё это позволило на протяжении ряда лет оформить совместное педагогическое видение проблем, выработать согласованные принципы и подходы к их решению;

- была сформирована и получила развитие аналитическая составляющая образовательного процесса. Её разновидностью стал рефлексивный анализ каждого педагога по итогам учебного периода, требования к которому были выработаны сообща. Аналитизм в работе во многом позволяет проблематизировать образовательное пространство, избежать режима голого «функционирования», смягчить процессы профессионального «выгорания» в коллективе;

4)Формирование «общественно-государственного статуса» нашего образовательного учреждения. Основными этапами здесь были:

-создание Совета школы, который на период отсутствия законодательной базы жизни нашего образовательного учреждения позволил с помощью и по воле общественности решить ряд важнейших проблем: отменить переводные экзамены, изменить схему организации горячего питания, решить проблему безопасности учебных занятий, подвоза детей из различных районов города, создать попечительский совет нашего образовательного учреждения и пр.;

-осмысление практики взаимоотношений с родительской общественностью подсказало нам путь индивидуализации педагогических контактов с родителями. За

этот период «родительский журфикс» стал одним из важнейших каналов взаимодействия с родительской общественностью;
-создание психологической службы, стабильной «команды» кураторов детских коллективов позволило значительно повысить эффективность встреч с родительскими коллективами. Выработан и содержательно наполнен целый ряд «технологий» проведения подобных встреч с учётом накопленного индивидуального и коллективного опыта, возрастных и психологических особенностей. Результатом этого можно считать большую заинтересованность родителей в подобных встречах, значительное увеличение (до 80%) посещаемости родительских собраний, положительную оценку работы педагогического коллектива по результатам независимых социологических исследований;

-создание и юридическое оформление в 1998 году на базе гимназии благотворительной общественной организации «Общество родителей учащихся средних общеобразовательных учебных заведений». Это общество на основе ряда разработанных гимназией благотворительных программ в значительной степени обеспечивает стабильное функционирование нашего учебного заведения;

5) Подготовка и переход учебного заведения на работу в условиях хозяйственной самостоятельности сделали его субъектом хозяйственного права и поставили в ситуацию необходимой ответственности за принимаемые и реализуемые решения. Этот шаг позволил за истекшие годы решить ряд важнейших хозяйственных проблем без «теневого» привлечения средств родителей, что обеспечило развитие многих творческих процессов, позволило в какой - то мере в масштабах школы нейтрализовать ряд негативных факторов макроуровня:

-создана инфраструктура для внедрения информационных технологий в образовательный процесс. Без участия государства создан компьютерный класс, единая информационная сеть, мультимедиацентр, созданы возможности для работы в сети INTERNET: школа имеет три электронных адреса, свой сайт <http://home.tula.net/école30>. Современные средства оргтехники (персональные компьютеры, компьютерные программы, множительная техника, средства связи: факс, электронная почта) используются в управлении нашим образовательным учреждением;

-ежегодно, начиная с 1991 года, на долгосрочной основе в соответствии с подписанными договорами осуществляются обмены школьными делегациями с учебными заведениями Франции. В школе на постоянной основе работают «носители» иностранного языка. В этих целях в гимназии была создана инфраструктура для проживания иностранных гостей;

-создана материальная база для поддержания традиций: система поощрений по итогам конкурсов, ежегодный спортивный праздник, благотворительная акция «Зелёный Дед Мороз», номинации "ADAMS", школьные еженедельные «двадцатиминутки», театральные премьеры и др.

IV. Что же можно считать результатом истекшего десятилетия? Можно говорить о «внешних» результатах (участие в международных образовательных выставках, места в сотне лучших образовательных учреждений России, результаты независимых социологических исследований, публикации в региональной, профессиональной, центральной и зарубежной печати и пр.). Можно говорить о «внутренних» результатах (рост среднего балла успеваемости по школе от 13,69 в 1991/92 до 14,50 в 1999/00 году, упрочение статуса математических и естественно - научных дисциплин, высокая «проба» присуждаемых в школе золотых и серебряных медалей, победы во Всероссийских и международных конкурсах и турнирах по лингвистике, математике, иностранным языкам, получение международных дипломов по французскому языку, разнообразие путей, которые выбирают выпускники для продолжения образования, и многое другое). Но и те и другие результаты относительны. Главным же итогом прошедших лет, на наш взгляд, можно считать создание учебного заведения как замкнутой системы, пребывающей в состоянии гомеостазиса (устойчивого внутреннего равновесия), которое позволяет ей гибко реагировать, а в случае необходимости и противостоять изменениям среды без ущерба для происходящих внутри неё содержательных процессов.

