

УДК 373.1

## ШКОЛА, НЕ УТРАТИВШАЯ педагогической сути



**Марк Максимович Поташник,**  
*действительный член (академик) Российской академии образования, профессор, доктор педагогических наук, Москва, e-mail: mark.potashnik@mail.ru*

**Я не знаю ни одной хорошей авторитетной школы, во главе которой стояла бы бесцветная, бездуховная, серая личность директора. И я не встречал плохой или просто обычной школы, во главе которой стоял бы хорошо образованный, творческий, незаурядный директор. Того, кто возглавляет сейчас Судинскую школу, пусть оценит читатель по особенностям, которые представлены. Сколь бы общими ни были черты личности директора любой школы, нам всегда интересны именно особенности конкретного руководителя.**

- управленческий эксперимент • школа-система • передача знаний
- волонтерство • внешние ресурсы • рождение Знамени школы • воспитание личностью • гипнотизация патриотизмом • педколлектив • ценностное единство

### Управленческие особенности директора

*Первая особенность следует из того, как я узнал о школе в деревне Судино.*

Ярославский институт развития образования пригласил меня на конференцию, после которой я должен был прочесть курс лекций по освоению федеральных

стандартов. Туда заранее были отправлены 400 экземпляров моих книг по проблематике курсов. По приезду я попросил сведения о том, какие школы книги приобрели, а какие нет. По представленному перечню было видно, что практически все школы, приглашённые на курсы, приобрели по одному-два экземпляра, но одна — аж 54(!) экземпляра (27 комплектов из двух книг). Это была Судинская сельская средняя школа Ростовского района. На управленческом языке этот факт называется научно-методическим обеспечением образовательного процесса, поскольку книги были приобретены для каждого учителя. Я заинтересовался, кто же там директор, который принял такое очень редкое масштабное решение. Им оказался Александр Константинович Шленёв. Познакомились на конференции, и я тут же получил от него приглашение посетить школу с тем, чтобы встретиться с педколлективом и поработать с ним, что и было сделано.

*Вторая особенность* 43-летнего А.К. Шленёва в том, что он уже... 17 лет кандидат педагогических наук, имеет учёную степень. Его диссертация рассматривает школу как воспитательную систему. (Читатель может с пользой для себя с ней ознакомиться в Интернете). Ценность исследования в том, что его гипотеза неаксиоматична (очень редкое явление в нынешней науке), и в том, что он её доказал. Я спросил у А.К. Шленёва, что ему дала диссертация, и получил чёткий ответ, говорящий о том, что он не просто топ-менеджер-распорядитель всего и вся, а хорошо образованный учёный-практик и грамотный руководитель:

«После подготовки диссертации я овладел технологией педагогического и, что для меня особенно ценно сейчас, управленческого эксперимента и исследования;

научился системно мыслить, рассматривать и школу (как объект управления), и её управляющую систему (как субъект управления) не как беспорядочный набор каких-то частей, компонентов, процессов, людей, идей,

а как взаимосвязанный комплекс объектов и субъектов, комплекс, имеющий структуру, связи и отношения (а значит, динамично изменяющийся, живой комплекс) и обязательно ориентированный на ребёнка и на свою выбранную педагогами и детьми социально значимую цель, а значит, имеющий своё лицо и отличающийся от других школ-систем».

В сказанном много ценного для читателя. Например, стоит задаться вопросом: «А чем моя школа отличается от тысяч других?» Это отнюдь не пустой вопрос, и не все директора смогут на него ответить.

*Третья особенность* директора Судинской школы в том, что он — житель Ярославля — ежедневно ездит 80 км из дома до школы и ежедневно столько же из школы домой. Безусловно, он мог бы найти себе работу и в областном, и в районном центрах, но выбрал, несмотря на явные транспортные и временные неудобства, деревню Судино.

«С чего бы это?» — допытывались все у меня. Пришлось изучать личные мотивы Александра Константиновича. Я это сделал очень тщательно и въедливо, поскольку сейчас такое время, что если говоришь необщепринятое, то тебе просто не верят: не верят, что интерес, увлечение, кредо человека могут быть сильнее удобств, денег. Проверенный мною ответ директора был следующим: «То, что я сам поехал работать из большого города в деревню, в сельскую школу, продиктовано двумя факторами:

1) я искал место, где бы я мог работать под руководством нетупого чиновника и хотя бы адекватного начальника;

2) меня заинтересовала Судинская школа, поскольку у неё была ценная воспитательная идея, не навязанная извне, а найденная, предложенная и поддержанная детьми и учителями, идея, ставшая Знаменем школы».

*Четвёртая особенность* в том, что А.К. Шленёв сейчас рассматривает школу **прежде всего(!)** не как учреждение, организацию, механизм передачи знаний от взрослых детям, а как систему, воспитывающую Человека в ребёнке. Для него школьник прежде всего ребёнок, а не ученик.

Это очень даже непростая, необщепринятая особенность, поскольку мы постоянно слышим от многих директоров неграмотные утверждения типа: «Главное в нашей школе — это знания, умения и навыки. Всё остальное второстепенно».

У А.К. Шленёва школа — это в первую очередь воспитательная система, а передача знаний — это один из механизмов этого воспитания, одно из средств воспитания-развития человека. Этот директор не путает цель и средство.

*Пятая особенность*, которую мы рассматриваем как очень красноречивый результат работы педагогов Судинской школы и её директора, — это специфика контингента. Из почти двухсот учеников меньше половины живут непосредственно в д. Судино, а остальные (более ста) добровольно ездят из других деревень, посёлков и городов, хотя в их населённых пунктах есть свои школы. Учтём при этом: речь идёт не о лицее или гимназии, куда отбирают лучших из лучших, а о детях с проблемами. Уточним: с большими проблемами в жизни.

*Шестая особенность* — это кабинет директора. Вроде бы всё, как у всех, но на полке — собрание сочинений К.Д. Ушинского (имя которого носит педагогический университет, где учился и защищал диссертацию А.К. Шленёв) — все тома с закладочками, и на табличке знаменитый афоризм классика: «Если педагогика хочет воспитать человека во всех отношениях, то она должна прежде узнать его тоже во всех отношениях». Кроме этого в кабинете директора стоят собрания сочинений А.С. Макаренко, В.А. Сухомлинского и книги других классиков. Входя в кабинет директора, любой посетитель сразу же погружается в атмосферу серьёзной педагогики.

*Седьмая особенность*. Понимая очень ограниченные социальные и культурные возможности деревни Судино, А.К. Шленёв стре-

мится, насколько возможно, использовать и расширять внешние ресурсы как важный источник для развития школы, педагогов, детей, родителей. Опираясь исключительно на личные контакты, директор привлёк 40 волонтеров международного лагеря «Перспектива» (от 14 до 55 лет), среди которых были граждане Испании, Мексики, Сербии, Франции, Бельгии и, конечно, России, учащиеся школы, силами которых бесплатно(!!!) было отремонтировано несколько учебных кабинетов, гардероб школы, спортивные раздевалки, лестничные пролеты, учительская, фасад школы, забор, плац и многое другое. Привлечены были учителя иностранных языков (помощь в переводе и общении). Учителя, техперсонал, дети, родители, жители д. Судино не верили, что такое возможно (чтобы иностранцы бесплатно работали на простую деревенскую школу в России).

В итоге этой инициативы (которая предполагала и уйму новых управленческих забот директора): реальная помощь в ремонте; обучение своих школьников волонтерству и основам ремонта; возможность общения учащихся и их родителей с интересной, положительной, трудолюбивой молодёжью, с иностранцами (людьми других культур); и, наконец, как пишет нам директор, «появилась возможность детям и взрослым поверить в чудо, в то, что и в деревню Судино могут приезжать уникальные люди, в то, что найдутся фонды, которые будут выделять средства или организовывать районные и межрегиональные мероприятия, что приедут в школу знаменитые учёные, спортсмены, военные, деятели культуры. За последний год школьный коллектив увидел и поверил в то, во что не верил раньше, — в то, что всё это **возможно при желании и активности**. Стараюсь внести в жизнь школы веру в то, что каждый день человека должен быть ярким, интересным, познавательным, позитивным, с открытием для себя новых интересных людей, событий».

В Вашем опыте, уважаемый читатель, такое было?

Завидную характеристику А.К. Шленёву дала заведующая кафедрой образовательного менеджмента Института развития образования Ярославской области (очень взыскательный человек) В.Г. Константинова: «Это хоть и молодой, но грамотный директор школы, умный и обаятельный человек, которого уважают педагоги, родители и дети. За пару лет директорства он преобразил школу: изменил её организационную культуру, выстроил доброжелательные отношения в коллективе, сплотил вокруг себя команду единомышленников и изменил отношение социума к школе. Он верит в возможности детей, умеет поставить на место заслуживающего порицания ученика и делает это педагогически корректно.

Но главное — это его личные жизненные ценности, которые и легли в основу приоритетов развития его школы: служение людям, патриотизм, малая родина, семья. И ещё очень, очень редкое качество руководителя-педагога: он умеет вселить в ребёнка надежду, что тот всё сможет, даже если сегодня что-то не получилось». Вы, уважаемый читатель, это можете?

### Знамя Судинской школы

Официальное название Судинской школы — «Школа имени Евгения Родионова». Читатели, возможно, забыли, что за человек, именем которого назвали школу. История такова. Ещё до прихода А.К. Шленёва школу хотели сделать учебным учреждением, где ребят готовят к военной службе, то есть кадетской школой. Однако из-за ограничений законодательства этот статус не мог быть школе придан официально. Чтобы сохранить военно-патриотическую направленность образовательного процесса (к этому было достаточно предпосылок и накопленного опыта), стали думать об имени. Естественно, перебирали имена известных полководцев (Суворо-

ва, Кутузова, Жукова, Рокоссовского), но они оказались по времени далеки от жизни нынешних школьников. Возражений, конечно, не было, но и интереса в глазах детей тоже.

Тогда предложили самим детям подумать об имени школы. И тут два класса независимо друг от друга предложили имя рядового солдата родом из села Пензенской области — Евгения Родионова. История жизни и гибели этого простого, такого же, как они, деревенского парня тронула души учащихся, идею присвоения школе его имени горячо поддержали сельские школьники, учителя, вся школа. Затем уже имя было официально присвоено органами власти.

Напомним читателям историю жизни Евгения Родионова, подробно описанную в СМИ. Ему было всего 19 лет, когда он погиб в Чечне. Будучи бойцом пограничного отряда, Евгений с сослуживцами остановили микроавтобус с надписью «Скорая помощь», в котором ехал с боевиками бригадный генерал тогдашней Чеченской Республики Ичкерия Руслан Хайхороев, отличавшийся особой жестокостью. В машине перевозили оружие. При попытке досмотра пограничников захватили в плен. Сначала пропавших солдат, как водится, объявили дезертирами. Милиция искала Родионова дома у родителей. И только после детального осмотра следователями СК места происшествия, когда были обнаружены следы крови и борьбы, стала очевидна версия плена. Мать Евгения Любовь Васильевна отправилась в Чечню на поиски сына. Ей удалось выйти на Шамиля Басаева, но после попытки переговоров её жестоко избили и держали в заложниках. Только когда Любовь Родионова заплатила боевикам крупную сумму денег — около 4 тысяч долларов (для этого ей пришлось продать квартиру и все ценные вещи) — ей рассказали о судьбе сына и указали место его захоронения. Как выяснилось,

Евгений был казнён чеченскими боевиками. Сто дней его с товарищами зверски пытали и издевались, требуя принять ислам. Однако Женя отказался принять чужую для него веру в обмен на жизнь в лагере врагов его родины. Поступить иначе для него означало отречение от воинской присяги, которую он давал, поклявшись честно служить Отчизне. 23 мая 1996 года, в день его рождения, его... обезглавили. Труп Евгения Родионова, найденный в могиле без головы, мать опознала по нательному кресту, а позднее экспертиза ДНК подтвердила результаты опознания. Посмертно он был награждён орденом Мужества. Теперь Любовь Васильевна Родионова ежегодно приезжает в школу имени её сына, общается с детьми и учителями, помогает школе материально из средств благотворительного фонда имени Евгения, учреждённого в Пензенской области, откуда родом её сын.

В каждом классе с трепетом рассматривали фотографии Евгения — десятилетнего мальчишки (такого же простого, как они), затем другое фото, где Евгений в форме пограничника, вызвавшее у ребят чувство гордости, читали его письмо к маме, где сыном написаны трогательные, нежные строки, затем рассказ о службе в армии, о том, как оказался в плену, как был подвергнут пыткам (...на глазах одних детей слёзы, другие, сжав кулаки, просто молчали). Потом нашли документальный фильм о герое и все вместе смотрели его. Так, через формирование образа простого русского парня, который совершил героический поступок — поступок, который может произойти в жизни каждого ученика, происходило рождение Знамени школы, носящей имя Евгения Родионова — воина-пограничника, участника Первой чеченской войны.

Считаю необходимым напомнить читателю, как же важно иметь именно хорошее школьное образование! Дело в том, что судьба Жени Родионова точно описана в программном произведении — повести А.С. Пушкина «Капитанская дочка». Напомним: самозванец лжецарь Емельян Пугачев после захвата Белгородской крепости учиняет расправу над теми, кто отказался принести ему присягу и служить ему в обмен на жизнь, а решил принять честную смерть (их тут же и повесили). Напомним, повесть Александра Сергее-

вича начинается с эпитафии «Береги честь смолоду». И как знать, возможно, эта пословица и сюжет повести оставили свой след в душе и сознании Евгения Родионова.

### Как в Судинской школе формируется чувство патриотизма

Когда я приехал из Судина и с восторгом рассказывал директорам школ и учителям о военно-патриотическом воспитании в местной школе, то, к сожалению, ощутил от некоторых пренебрежительно-негативную реакцию: «Ну и что такого о патриотическом воспитании, чего мы не знаем, не видели, не слышали, есть в какой-то захолустной сельской школе? Наверняка военная форма, девочки в пилотках и с бантами, муляжными автоматами у обелисков, строевая подготовка мальчиков, ну, соревнования на полосе препятствий, встреча с полубезумными ветеранами, посещение воинских частей — всё это известно и в разной степени есть у всех». Так или почти так говорили уставшие от своей работы в школе и от жизни люди. Не знаю, чего в их негативной реакции было больше: цинизма, безразличия к коллегам или противной зависти, которая сейчас возникает у многих россиян, когда они о ком-то из коллег слышат хорошее.

Обратите внимание, уважаемый читатель, что в перечислении того, что предложили уставшие коллеги, были только формы, только внешние атрибуты и ничего о содержании работы. А ведь именно в нём — суть, именно грамотное содержание формирует грамотное патриотическое мировоззрение детей, а не обрядовость (соблюдение формы) и квасной патриотизм.

Взять хотя бы само слово «патриотизм»: мы убеждены, что сто из ста человек скажут нам, что это — любовь к родине и кто, де, этого не знает.

Для начала приведём более развёрнутое определение термина «патриотизм» из словаря в Интернете: «Патриотизм — нравственный и политический принцип, социальное чувство, содержанием которого является любовь к родине и готовность пожертвовать своими интересами ради неё. Патриотизм предполагает гордость достижениями и культурой своей родины, идентификация себя (особое эмоциональное переживание принадлежности к своему гражданству, языку, традициям) с другими членами своего народа, стремление защищать интересы родины и своего народа, ...привязанность к месту своего рождения, к месту жительства».

В школе д. Судино воспитание начинается не с анализа определения термина «патриот» и разъяснений, а с раскрытия ценностей, которые несут в себе родной дом, деревня Судино (малая родина), г. Ростов Великий (районный центр), родной край (Ярославская земля), столица родины — Москва, но прежде всего — родители и семья. На всех уровнях поддерживается образ матери, давшей каждому жизнь, как символ святости, вечности, тепла, любви, раскрытие понятий «Родина-мать», «Мать-Земля», «Мать-природа» и др. Живой образ самоотверженной матери формируется на примере Любови Васильевны Родионовой, которая сама искала и нашла погибшего за родину сына, продала всё имущество, чтобы выкупить останки его обезглавленного и поруганного тела, (вдумайтесь!) везла их в сумках без чьей-то помощи через всю страну в поездах домой. В школе ежегодно в последнее воскресенье ноября торжественно отмечается День матери.

Образ отца в школе военно-патриотического профиля формируется учителями-мужчинами, которые не только олицетворяют символы чести, мужественности, защитника, служения но и отчасти заменяют отцов тем детям, которые их лишены, и тем, которым родные отцы не уделяют достаточного внимания. «Поэтому, — считает директор А.К. Шленёв, — во-первых, мужчины в школе

не просто должны быть, а их должно быть много, во-вторых, они наделяются задачей быть для мальчиков и девочек образцом того, какими качествами должен обладать настоящий мужчина, отец, муж, работник и т.п. И, конечно же, в школе рассматривают, изучают синонимы слова «родина», связанные именно со словом «отец»: «Отечество», «Отчизна», «Отчий дом». Согласитесь, необычное начало патриотического воспитания.

На сегодня в Судинской школе из пятидесяти сотрудников пятнадцать мужчин, а среди педагогов их треть: два военных воспитателя, два физрука, учитель технологии у мальчиков, педагоги дополнительного образования, руководители кружка «Барабанщицы», секций «Тхэквондо», «Греко-римской борьбы», кружков и клубов «Стендовое моделирование», «Шашки и шахматы», «Бальные танцы», водители школы, рабочий по комплексному обслуживанию здания (кстати, пример трудолюбия и жизненной активности), ну, и директор школы. Тут возникает труднейшая управленческая проблема: как быть с т.н. эффективным контрактом, который теперь требуют (как прописать в нём то, что мужчина в Судинской школе призван (должен) выполнять роль отца, компенсировать его отсутствие, как прописать качества, которые он должен проявлять, задачи, которые он должен выполнять).

Итак, ключевой аспект воспитания патриотизма — семья, как основа жизни любого человека, откуда всё начинается, семья — это то, из чего складывается счастливый человек. Это тем более важно, когда практически у всех детей есть проблемы в собственных семьях. Школа не может напрямую решать проблемы семьи, но косвенно может формировать тот образ, который поможет ребёнку в будущем быть более успешным в семейных отношениях. Поэтому вся работа школы строится на основе позитивного образа семьи: семья в школьном коллективе, семья в классе, семья в клубных объедине-

ниях. Этот образ формируется через отношения мужчин и женщин, через так называемые «мужские» и «женские» мероприятия, через обращение внимания на образцы/примеры поведения, через отношение администрации и педагогов, через неформальные глубоко личные беседы с родителями и детьми по проблемам, которые они испытывают, через шефскую работу старшеклассников над младшими школьниками и, конечно же, на примере семей учителей (в школе есть и учительские династии, и в семьях учителей есть приёмные дети).

Нередко возникают очень проблемные ситуации, отрицательный опыт. Но даже они служат основой для обсуждения с детьми причин случившегося, для того, чтобы и отрицательный опыт помог в дальнейшем не допускать подобные проблемы в семье.

Личность взрослого (отца, матери, бабушек, дедушек, старших братьев и сестёр) — это первое, что воздействует на ребёнка в семье. В школьной семье всё по аналогии. Во всех случаях главный фактор — личность каждого педагога школы. О воспитании своей личностью судинские педагоги помнят всегда и везде: в общении на уроках, кружках, перерывах, во внеурочное время, общешкольных мероприятиях. Но не только. Директор считает, что от личностных качеств даже вахтёра (который первым встречает всех в школе), работников столовой (которые удовлетворяют физиологическую потребность детей в удовлетворении голода), водителей (которые ежедневно возят детей из дома в школу и обратно, на районные и областные мероприятия) зависит многое. «Небольшая школа в родной деревне, — считает директор, — это семья в прямом и переносном смысле, и может ею быть и слаженной, и разобщённой. Поэтому и с техперсоналом проводится работа как с членами школьной семьи: душевный разговор с каждым, привлечение к участию во всех делах школы, включая педсоветы».

Особенную роль в воспитательном воздействии играет еженедельное общешкольное построение. Так, на торжестве 22 февраля, в преддверии Дня защитника Отечества, все мужчины школы выстраиваются отдельным взводом, и те,

кто имели отношение к службе, представляются детям с информацией о том, в каких войсках служили, задачи, которые решались, награды, которые заслужили.

Гости, по приглашению или случайно оказавшиеся в школе, присутствуют на построениях. Это военные, представители военных учебных заведений, приехавшие для профориентации к старшеклассникам, работники полиции, МЧС, военкомата, ветераны военных действий, выпускники школы, которые отслужили в армии, учились или учатся в военных учебных заведениях, выдающиеся спортсмены, руководители военно-патриотических общественных объединений и школ с кадетским профилем, представители коммерческих и других организаций Ростовского района, которые отличились службой в Вооружённых силах РФ, пожарные, обычно приезжающие с проверкой, — все они дорогие почётные гости школьного коллектива. Естественно, что эти люди становятся для детей примером того, какими могут быть мужчины... сильные духом, успешные, физически развитые. Все мероприятия методически разрабатываются, режиссируются и проводятся так, чтобы школьники могли проверить свои духовные, волевые и физические способности.

С 2016 года на базе школы при поддержке областного объединения «Десантник» проводятся межрегиональные соревнования по рукопашному бою среди воспитанников военно-патриотических объединений (Пенза, Москва, Химки, Рыбинск, Ярославль). В первых соревнованиях участвовало только четыре учащихся Судинской школы, в следующих изъявили желание уже двенадцать мальчишек и девчонок. А весной прошлого года уже в память о Е. Родионове были организованы школьные соревнования, желание участвовать в которых заявили более пятидесяти детей разных возрастов, а это более четверти воспитанников Судинской

школы. В декабре 2017 года география участников была расширена: привлекли школы военно-патриотического профиля из соседних районов области для установления связей с целью обмена опытом, для сравнения себя с учениками и коллегами других школ не только через турнирные бои, но и через мастер-классы тренеров.

В Судине воспитывают патриотизм как потребность служить родине (мы подчёркиваем) в любых сферах: в армии, МЧС, полиции и др. — везде, где окажется после окончания школы наш выпускник. Именно служить, а не быть потребителем.

Это видно и в оформлении школы: в кабинете литературы и при входе в школу — транспарант с замечательными призывными словами А.С. Пушкина «Мой друг, Отчизне посвятим души прекрасные порывы!», в рекреации — слова командира из замечательного фильма «Офицеры»: «Есть такая профессия — родину защищать». А ещё огромная мемориальная стена, где поимённо названы все жители д. Судино, отдавшие свои жизни за свободу и независимость Родины, и, конечно же, гранитный обелиск в память о Евгении Родионове.

И ещё очень редкая особенность: группа учителей во главе с А.К. Шленёвым, кроме названного, преподносит идею патриотизма на уроках и на внеурочных занятиях со старшими подростками и старшеклассниками гораздо глубже — без фанатизма и с совершенно неожиданной стороны.

В силу необщепринятости мы не будем давать краткое (а потому ущербное) толкование новшества. Отправим читателя к первоисточникам.

Речь идёт прежде всего о статьях не кого-нибудь, а самого Л.Н. Толстого «Патриотизм и правительство», «Христианство и патриотизм», «Письмо к либералам», «Не убий», где великий русский писатель раскрывает... тёмные стороны русского пат-

риотизма. Например, о гипнотизации патриотизмом, в которой нет любви к родине, но есть прочная основа для разжигания бессмысленных войн и т.п. Обращаем внимание читателя на личность автора: русский граф, образованнейший человек, автор глубоко патриотического произведения «Война и мир», воевавший на Кавказе, участник Крымской войны (будучи офицером, командовал батареями в сражении при Чёрной и во время штурма Малахова кургана), автор «Севастопольских рассказов» — один из величайших писателей мира. И как бы необычна ни была его позиция по поводу патриотизма, отмахнуться от неё современному руководителю школы и педагогу ну никак нельзя. Л.Н. Толстой, всё-таки!

Второй источник — это произведения А.С. Хомякова — русского поэта, публициста, богослова, философа, члена-корреспондента Петербургской академии наук, но главное (обращаем особое внимание!!) — основоположника *русского славянофильства*, которого по праву называли истинным патриотом российского отечества. Чтобы заинтересовать читателя, рекомендуем найти в поисковике его сильнейшее, пронзительно проникающее в душу стихотворение «Не говорите: «То былое...», где поэт до боли в сердце призывает именно российских патриотов... устыдиться за совершённые ими злодеяния и грехи и просить покаяния (приводим только два последних четверостишия):

*... За всё, за всякие страдания,  
За всякий погранный закон,  
За тёмные отцов деянья,  
А тёмный грех своих времён,  
За все беды родного края, —  
Пред Богом благости и сил  
Молитесь, плача и рыдая,  
Чтоб Он простил, чтоб Он простил!*

В этом большом стихотворении очень много и собственно учебного материала для учителей истории, и воспитательного материала для всех педагогов, о чём подробно можно прочесть в книге директо-



ра 109-й московской школы, доктора педагогических наук, академика, заслуженного учителя России Е.А. Ямбурга «Школа и её окрестности» (стр. 83): «Разумеется, педагог обязан учитывать возрастные особенности своих воспитанников. В раннем детстве и подростковом возрасте речь преимущественно должна идти «о подвигах, о доблестях, о славе». Но по мере взросления юношества мы должны быть готовы обсуждать с ним трудные вопросы, не утаивая того, что мучает нас самих. Только тогда появляется надежда вырастить патриотов, способных взять на себя ответственность за прошлое, настоящее и будущее своей родины. Так что глубокое, серьёзное представление о патриотизме предполагает его понимание как неразрывную **связь гордости и стыда**».

*До приезда в небольшую сельскую школу д. Судино Ростовского района Ярославской области я не встречал школ, включая и имеющих высокий официальный статус кадетских, где бы воспитание патриотизма у детей проводилось с такой глубиной и во всей реальной сложности содержания именно такого воспитания. Везде зомбирование, только внешняя атрибутика, формы, о которых мы и написали, приведя в начале раздела реакцию директоров и учителей, к которым обратились.*

### **Педагогический коллектив как команда**

О специальной встрече с педагогами попросил директор, что естественно. Никто из работников школы не знал о содержании встречи. Я представился и попросил каждого очень кратко назвать то, чем им дорога Судинская школа и какую её ценность в своей работе они считают главной.

Выступили все, и никто не повторился. Наиболее значимые ценности, названные педагогами:

- Главное — это ребёнок, его душа, его проблемы, его развитость/неразвитость;
- Доверительные отношения всех работников школы между собой, ощущение себя членами

### **ЖИЗНЬ В ПРОФЕССИИ**

семьи, чувство локтя, отсутствие соперничества;

- Обязательное взаимодействие с семьёй ученика, какой бы сложной и неприятной она ни была, тесный контакт с родителями, доверительные отношения; насколько возможно компенсация семейного ущерба — того, что дети не получают дома, в семье;
- Работник Судинской школы — всегда и во всем образец для детей: внешний вид, отношение к работе, терпеливость и терпимость, особенно с проблемными детьми;
- Каждый педагог берёт на себя функцию психологического сопровождения жизни ученика и функцию тьютора (индивидуального наставника), поскольку в школе нет штатного психолога;
- Специальное внимание к тем старшеклассникам, кто хочет и умеет управлять младшими школьниками;
- Поддержание духа школы как семьи, дети поступают не в учреждение (образовательную организацию), а в братство кадетов;
- Обеспечение занятости детей в разнообразных внеурочных занятиях и др.

Встреча оставила хорошее впечатление и своим содержанием, и внешним видом педагогов. Никто не был ни в валенках (деревня, зима, снег по колено), ни в сапогах (все женщины при входе в школу переобулись и были в туфлях на каблуке); мужчины же, чисто выбритые, подтянутые, аккуратные, говорили только суть, символизируя собой достоинство, честь, ответственность.

Ответы на мои диагностические (в том числе и на каверзные) вопросы не оставили сомнения в том, что педагоги Судинской школы — не просто

сообщество, а команда, объединённая вокруг директора, для которой характерно идейное (ценностное), мотивационное, эмоциональное, организационное — в целом психологическое единство.

Ещё любопытный и очень редко встречаемый факт: в Судинской школе педагоги приучают детей к... благодарению (как ценности). Учителя всегда говорят детям: «Спасибо за урок», и дети им отвечают так же.

Но что я увидел впервые, так то, что некоторые родители благодарят учителей за то, что их пригласили в школу и говорили с ними об их ребёнке.

Тут много разных фактов, нюансов, особенностей, свидетельствующих о том, что и школа, и родители (а они очень разные и далеко не лёгкие), и дети прямо или косвенно многократно взаимосвязаны и по-доброму взаимодействуют, а потому имеют признаки общности, команды, семьи.

Мы не случайно не назвали в статье имён педагогов и других работников школы. Объём статьи не позволяет назвать всех, хотя все заслуживают. Тут о каждом нужно писать отдельный очерк.

### Проблемы педагогов Судинской школы

Главную проблему сформулировал начальник Управления образованием Ростовского района А.С. Федосеев: дав высокую положительную оценку всему тому, что делается педагогами Судинской школы по спасению и воспитанию детей с проблемами, он чётко отметил не до конца использованный потенциал некоторых учителей в достижении более высоких результатов в учёбе. Проще говоря: результаты ВПР, ОГЭ, ЕГЭ оставляют желать лучшего. Я задал вопрос учителям: «В чём причина?»

Ответы были спокойные, серьёзные, без обид, но, как бы это поделекатнее сказать, с изъяс-

ном. Суть их в следующем: «Мы детей не выбираем: у нас же не гимназия и не лицей», «К нам приходят дети из очень бедных семей (репетиторов нанять не могут), из очень неблагополучных семей, дети с жизненными проблемами, психологическими травмами, дети, которых «выжили» из других школ района, дети с очень ограниченными учебными возможностями». Однако своей вины, своей ответственности за низкие учебные результаты не озвучил ни один (в этом и есть изъяс).

Дальнейший разговор прошёл в режиме обсуждения таких вопросов:

- Учитывая, что образовательный процесс — действие двустороннее, могут ли учителя утверждать, что именно все дети имеют очень ограниченные учебные возможности, а все учителя — профессионалы? (Оказалось, что только четверо имеют высшую квалификационную категорию);

- Владеют ли учителя начальных классов технологиями развивающего обучения, методиками М. Монтессори; владеют ли учителя подростковых и старших классов методами обучения с доминированием методов мотивации и стимулирования учебной деятельности, которыми должен свободно владеть высокопрофессиональный учитель: методов стимулирования мотивов и долга, и особенно мотивов интереса, использующих такие факторы, как неожиданность, парадоксальность, занимательность, создание проблемных ситуаций, удивления, новизны, успеха, соревновательности, учебные игры, оказание помощи детям в раскрытии для себя личностного смысла и ценностных основ содержания учебного материала и, конечно же, мотивация учителем силой и глубиной своей личности; владеют ли учителя методиками коррекционного обучения для детей с ОВЗ?

- Могут ли учителя утверждать, что они сделали всё возможное и, как кажется, невозможное, чтобы все школьники учились на максимуме способностей (то есть на оптимальном для них уровне)?

Оказалось, что неиспользованные резервы есть. После этого разговора и директор, и его заместители запланировали систему занятий с преподавателями областного ИРО и по рекомендации приобрели хоть и дорогую, но очень актуальную для них книгу-учебник А.В. Хуторского «Современная дидактика». Создана программа работы по мотивации кадров к самообразованию и саморазвитию. Мы говорили, что только 13% учителей имеют высшую квалификационную категорию. Аргумент, конечно, хотя и формальный, но вызывает вопросы и предположения: «А почему остальные 87% её не имеют? Может быть, не хотят проходить аттестацию? Тем более что высшую категорию нужно периодически подтверждать».

И не будем забывать, что директором Судинской школы А.К. Шленёв работает меньше двух лет, а повышение качества обучения — это долгосрочная для решения проблема, и его кредо в этом вопросе определено: «Конечно, я со временем выправлю ситуацию, ибо воспитание и обучение — это неразрывные части системы школьного образования. Невежественные, плохо образованные патриоты так же опасны и вредны для страны, как и хорошо обученные знатоки, являющиеся негодьями или не любящими родину людьми».

Правды ради следует отметить, что и до моего приезда А.К. Шленёв уже внедрил ряд важных управленческих решений, касающихся повышения качества обучения: не без труда ввёл должность заместителя директора по научно-методическому обеспечению образовательного процесса (её раньше не было), приглашал специалистов областного ИРО и методцентра г. Ярославля для работы с учителями. Так что есть основание надеяться, что проблема качества обучения будет решаться.

### О чём говорит опыт простой сельской школы

Оценим работу Судинской школы Ростовского района Ярославской области по фактам.

1. Ежегодное увеличение на 10–15 человек количества учащихся за счёт прихода из других школ района.

2. Существенное уменьшение числа правонарушений, что дорогого стоит.

3. Выпускники школы реально ориентированы на **служение** Отечеству, Родине (поступление в ПТУ, колледжи, военные училища и разные вузы, на факультеты физвоспитания педуниверситетов, где главное — это именно **служение** родине, каким бы трудом они ни занимались).

4. Максимальное и системное использование внешней среды школы для развития учащихся: совместная работа с организациями района и области (Музейная академия Ростовского кремля (еженедельные занятия для восьмиклассников по истории, культуре родного края), общественное объединение «Десантник», Ассоциация ветеранов пограничных войск, Театр поэтов г. Москвы, волонтёры Международного лагеря «Перспектива»).

5. Очень высокие результаты удовлетворённости родителей качеством образовательной деятельности, выявленные независимым региональным Центром оценки качества и контроля образования (подразделение Рособнадзора). По всем характеристикам (доступность, комфортность самочувствия школьника, компетентность педагогов, удовлетворённость, укрепление здоровья, индивидуальная работа с детьми, дополнительные образовательные программы, психолого-педагогическая, медицинская и социальная помощь, готовность рекомендовать школу родителям и детям других школ и пр.) оценка от 9 до 10 баллов (по десятибалльной шкале) и от 97 до 100 (по стобалльной шкале). Это одна из максимальных оценок школ не только в районе, но и в Ярославской области.

Это с одной стороны. С другой — далеко не одно из первых мест в неофициальном рейтинге школ района по результатам ВПР, ОГЭ, ЕГЭ. Противоречие налицо.

Какой вывод тут можно сделать?

Очевидно, что какого-то одного ответа тут быть не может, нужно обстоятельное исследование. Поэтому выводы носят хоть и экспериментный, но предположительный характер.

1. Необходимо изучить реальные учебные возможности каждого ученика. И если они, определённые (по Л.С. Выготскому) в зоне ближайшего развития ребёнка, невелики, то этот факт говорит о том, что детей в Судинской школе обучают на максимально возможном для них (оптимальном) уровне. Только таким образом педагоги могут доказать самим себе, руководству района, что дети хоть и слабые, но учатся на максимуме возможностей, а потому низкие результаты ОГЭ-ЕГЭ для детей Судинской школы оптимальны, что более высоких достичь невозможно.

И надо же понимать, что если более ста детей из двухсот приезжают из других школ, где их не научили, то за два года директорства А.К. Шленёва ситуацию кардинально изменить невозможно, даже если бы только заниматься учебной деятельностью. Более того: школа имени Евгения Родионова приняла и доводит до выпуска более сотни детей, от которых отказались другие школы, чем судинские учителя создают возможность другим школам района иметь более высокие учебные показатели.

2. Воспитательные задачи, судя по результатам, школа имени Евгения Родионова выполняет хорошо, что очень даже немало, если учесть характер детей, их бедные и проблемные семьи.

3. Необходимо посмотреть, насколько результаты ОГЭ-ЕГЭ лучших по этому показателю школ отличаются от аналогичных результатов других школ. Здесь ведь может быть ситуация как с победителями в спортивных соревнованиях: золотая медаль отли-

чается от серебряной и бронзовой... сотыми долями секунды.

4. И, наконец, самое главное предположение: описанная ситуация говорит о порочности оценки качества образования по единственному результату — ЕГЭ, который, как неоднократно писали, является ущербным, невалидным, уродующим образовательный процесс, так как ориентирует учителей на бездумное заучивание материала детьми и применение только репродуктивных и антипедагогических методов обучения. **НО**

## A School That Has Not Lost Its Pedagogical Essence

М.М. Potashnik, full member (academician)  
Russian Education Academy, Professor,  
doctor of pedagogical sciences, Moscow,  
e-mail: mark.potashnik@mail.ru

**Abstract.** *The experience of a rural school, located in the village of the Sudino-Rostovsky district in Yaroslavl province, in which A.K. Shlenev, Master's degree in pedagogical sciences, is serving as its principal for more than two years. The main contingent of the students are children from families that are in a tough living situation (only one parent, low-income, unemployed parents, asocial lifestyle, families with many children, fathers working in a different province without the ability to raise their children, etc.). Children from «regular» families (both parents are biological for every child in the family, both parents work) are a rarity, with only about two-three per class. Each of the other students is in need of at least one type of support.*

**Keywords:** *school as an educational system, the birth of the school banner, hypnotization with patriotism, credo of staff, teacher problems, ideas of an experience.*