

«Трудно соединить в своем внутреннем мире несколько слов, которые как отдельные части разноцветного конструктора должны составить в итоге узор моей идеи. Каждому слову можно посвятить отдельную главу повествования, но вот как объединить их? Это вопрос. «Проблема», «антикризисное управление», «главное достижение школы», «ресурсы», «форма эссе», «креативный руководитель» — очень много слов. Часто моя работа и жизнь похожи на детектив, расследование причин и понимание следствий. Я начну разматывать этот клубок загадок и скорее буду создавать полотно событий, но не аналитический отчет о проделанной работе». Так пишет о своей работе в конкурсном эссе призер конкурса «Директор школы – 2011», директор Китежской средней общеобразовательной школы Калужской области Максим Владимирович Аникеев.

## «Школа для жизни»

■ Аникеев М.

Примерно лет пять назад я стал директором сельской малокомплектной школы в поселке приемных семей «Китеж». Я приехал в школу после защиты кандидатской диссертации, перегруженный теорией и практически ничего не зная о практике ведения уро-

ков и тем более управления людьми. Ничего не зная об управлении, практически ничего не понимая в нормативных актах, не представляя, что такое ресурсы школы, я был совершенно чист и имел только одну мысль, которая грела мое самолюбие: в 27 лет я директор школы.

Что такое «Китеж»? Внешне все очень прозрачно — живут в одном поселке 15 приемных семей, родители одновременно работают учителями в школе, есть обслуживающий персонал. Живут в поселке дети: кто-то приехал из социального приюта, кто-то из детского дома, кто-то родился уже в поселке. Все просто! Есть дома для семей, есть гостевой домик, есть гараж, столовая-клуб, здание школы. Сложнее всего описать отношения между людьми, которые возникают каждую минуту; законы и правила, которым следуют люди.

Вот в такой среде я почувствовал, что мои знания, способности и таланты пригодятся. Привлекали люди, их жизнь, свобода собственного поиска, возможность заинтересовать в себе «трудных» детей, обучать тех, кто в своей жизни видел в учении только насилие и каторгу. Вкус первых побед и признание в среде детей — получается, что это притягивает человека к педагогической работе.

## Первый кризис

Кризис наступил через два года, когда я понял, что не управляю школой, а плыву в потоке событий. Мой стиль управления был настолько прост, что был похож на жизнь одноклеточного организма: есть раздражитель и реакция в ответ. Иногда я останавливался, чтобы задать вопросы: «Зачем все это происходит? Что мы делаем для детей? Чему их учим? Как воспитываем?».

Кризис личностный совпадал с кризисом школьной жизни. Обучение и воспитание в классах было организовано правильно, велись уроки, было внеурочное время, но не хватало глубины понимания детских проблем, обучение было механистическим, каждый учитель работал только на своем уроке. Не хватало целостности усилий педагогов и общего понимания миссии, цели школы.

Не хватало совместной работы и понимания собственного подхода к образованию.

На этом этапе я открыл для себя новую закономерность, которая позволила изменить стиль обучения в школе. **Необходимо выстраивать образовательный процесс от интересов ребенка**, а педагоги школы должны быть пластичными и эмпатичными к нуждам детей.

В это же время стал формироваться коллектив единомышленников, учителей и приемных родителей, которые хотели изменить школу, свой подход к детям, преподавание, атмосферу в классах, стать ближе к детям.

Появились неформальные педагогические советы, в которых принимали участие все жители поселка: от учителей, родителей до водителя и повара. Началось спонтанное изучение психологии сиротства. Была создана школьная психологическая служба. Мы совместно начали приглашать консультантов из Москвы, Калуги, Великобритании.

В итоге решение по поводу обучения выглядело так: в практике работы нужно сочетать **индивидуальные занятия с детьми**, учитывающие рекомендации педагогического совета, **групповую работу в классе** с освоением образовательных программ и учебных проектов, которые помогают раскрыть познавательный интерес детей, **заинтриговать их**. Так появились «Мастерские познания».

## Спонтанное познание: теоретические размышления практика

Наблюдая за развитием детского познавательного интереса на уроках в Китежской

школе, педагоги заметили, что ребенок познает мир не как систему, а хаотично, следуя за потоком своих ассоциаций.

Вопреки такому естественному способу познания выстроена школьная программа образования. Дробление знания на отдельные части, минимальные дидактические единицы, позволяет выстроить технологию, то есть поэтапное действие с предсказуемым результатом, но одновременно **убивает самостоятельное познание культуры и лишает обучение личностных смыслов**. Такое построение учебного курса игнорирует естественную природу познания и не дает развиваться познавательному интересу.

Преодолевая первый кризис, наш коллектив предпринял попытку следовать природе ребенка, то есть восстановить процесс естественного постижения мира — в рамках проекта «Мастерские познания».

В общении с детьми мы выяснили, что основные стимулы к познанию — ощущение пустоты в собственной картине мира, а также естественное ориентационное любопытство при столкновении с новым объектом, явлением или человеком. Одновременно у детей возникает познавательный вопрос (на рациональном уровне) и ощущение нового, неизведанного, интересного (на эмоционально-чувственном уровне).

**Непременное условие для постижения нового — это общение со старшими, наставником, значимым взрослым, то есть диалог.** В диалоге со взрослым ребенок получает целостный образ познаваемого явления, таким образом, мир становится интерактивным, отзывавшимся на желания, нужды ребенка.

Затем рождается проблемный вопрос как живая реакция ребенка на опыт общения с

миром. Таким образом осуществляется последовательное, поэтапное восхождение из области «живой» практики к эмпирическому обобщению, а затем к теоретическому обобщению. *Последовательное восхождение*, а не внезапный прыжок в сферу теоретических абстракций.

Мы убедились, что ребенок, задавая вопросы, актуализирует сначала свой собственный опыт и только потом «приращивает» знания взрослого. Основой его способа познания является желание узнать новое, его собственная активность, ощущение себя как субъекта.

Мы предположили, что более рациональным способом познания и развития для ребенка может стать возможность самостоятельно выстраивать мир вокруг себя, осваивая области научного знания в режиме творческого диалога с наставниками, руководителями «Мастерских познания».

## Второй кризис

Через год я увидел проблему, над решением которой работаю и в настоящее время. Дети, оставшиеся без родителей, имеющие пробелы в обучении, с трудом создающие новые доверительные отношения со взрослыми, имеющие пробелы в картине мира, не хотят развиваться. **Как научить их быть счастливыми в самостоятельной взрослой жизни? Как найти для них путь к своему будущему? Чему и как учить такого ребенка?**

Коллектив педагогов, приемных родителей, волонтеров признал, что проблема развития приемных детей, их успешной социализации и обучения в школе — это проблема развития и изменения взрослых, которые живут рядом с детьми и выстраивают общий мир. Был открыт новый прин-

цип, который действует в «Китеже»: **если мы хотим, чтобы ребенок развивался, необходимо, чтобы взрослые развивались**. Идея эволюции заключается во взаимосвязи развития детского мира и мира взрослых. В любом школьном сообществе дети являются индикаторами общих ценностей. Как зеркала, дети возвращают взрослым ту культуру, которые взрослые создают. **Дети чутко реагируют на правду и ложь, на различие действий и деклараций, на привычки и осознанные действия.**

Я размышляю над трудностями детей, с которыми общаюсь, и все больше ко мне приходит понимание: большинство проблем детей — это проблемы их общения со взрослыми. Современные родители и учителя выживают в нашем обществе: работа, быт, на детей практически не остается времени. Я понимаю их, я сам директор школы и большую часть времени трачу на нелепые официальные бумаги, за которыми теряется всякое ощущение жизни и реальности. Я все это понимаю, но не принимаю.

**«Самая большая трудность в воспитании — перестать быть центром мира, а стать учеником детской природы».**

Я открыл для себя, что **школа сейчас не собирается воспитывать учеников**. Учитель утрачивает в массовой школе задачу «воспитать». Не приобщаются школьники к ценностям, идеалам, нет нравственных героев. По сути, душой ребенка, его внутренним миром не занимается никто, кроме масс-медиа и стихийных дворовых, школьных групп, которые учат не жить, а выживать в этом мире.

## Выход из кризиса — школа для жизни

Педагогический идеал появился внутри нашего школьного коллектива: нужно соединить школу с жизнью.

Я приехал и начал вести в школе уроки литературы. Оказалось, что преподавание литературы не заканчивается простым комментированным чтением и пересказом. Для развития читательского интереса и понимания произведения мне потребовалось изучать литературоведение, обращаться к истории, понимать философские идеи, знать современников писателя, разбираться в биографии писателя. Я начал заново учиться, не скрывая от учеников своего незнания. Ученики мне ответили интересом к моим открытиям, к моему новому опыту. Так появился мой первый принцип: *чтобы учить других, надо учиться самому, чтобы воспитывать других, надо начинать с себя, чтобы развивать других, самому надо постоянно развиваться*.

Не все было гладко, и не все получалось с первого раза. Мне приходилось искать людей, которые смогли бы меня научить тому, чего я не умел. Я искал людей, которые были бы профессионалами своего дела, самыми лучшими. Так я сформулировал второй принцип: *чтобы достичь высот, надо создать образ будущего, надо найти свой идеал, и чем недостижимее для тебя идеал, тем больше потенциал развития в стремлении к нему*. С тех пор я стремлюсь видеть в людях учителей, которые преподносят мне уроки, и я от этого становлюсь мудрее и сильнее.

Сталкиваясь с проблемами в обучении и трудностями в воспитании, я начинал искать причину этих проблем. Чаще всего она коренилась в личностных трудностях, а не в дисциплине и послушании ученика. Желая знать больше о психологии детей,

в моей жизни появилось стремление начать самообразование. Это проявилось в чтении литературы по возрастной и общей психологии, монографий по проблемам образования детей с проблемами в обучении и воспитании. Из этой потребности вырос мой следующий принцип: *чтобы быть успешным учителем, необходимо понять природу ученика, как можно лучше представить путь его развития*. В этом принципе я вижу сплав научных знаний и индивидуального мастерства.

Каждое время предлагает все более сложные вызовы человечеству. Современный мир изменяется в сторону отделения людей друг от друга: виртуальный мир, городская жизнь, межнациональная рознь. Последним аккордом стало разделение мира взрослых и мира детства. Кризис детства проявляется неспешно, но последовательно нарастая: разница в ценностях детей и взрослых, непонимание, отсутствие помощи и поддержки, нежелание слушать и слышать. В Китежскую школу и в сообщество приемных семей «Китеж» обращались многие семьи, которые не смогли найти общий язык со своими детьми. «Он не благодарен мне за мою заботу», «перестал учиться», «грубит и игнорирует меня», «не хочет читать, работать, только компьютеры и развлечения». Я начал искать выход.

Педагогическому коллективу пришлось отказать от многих стереотипов, привитых в институте и в школе. Это была серьезная перестройка и расширение у взрослых представлений о мире. Это обучение и размышление над опытом общения с детьми, который есть у каждого родителя или педагога. А вот это самое сложное.

Теперь мы создаем общую культуру в Китежской школе и сообществе приемных семей, мы делаем ее подвижной, гибкой и способной к эволюции. *Возможность договориться обо всем является ключевой*

*ценностью*. Каждый день возникают новые события, выход из них в том, чтобы постоянно осознавать их причины, а не реагировать эмоционально.

***«Взрослому трудно согласиться, что его эмоции могут быть разрушительными для детей, подобными термоядерному взрыву: “Как ты только посмел такое сказать, сделать, написать, подсказать, посмотреть?” Испепеляющий взгляд оставляет выжженные пустыни».***

Воспитание детей в школе строится на вере в то, что воспитать человека может только человек. Сегодня в современном образовании требуют технологий, запланированных результатов, дозированного материала, диагностики этапов, промежуточного и итогового контроля. Университеты готовят не мастеров, а технологов педагогического процесса.

Воспитание забывается и воспринимается как ненужное брюзжание о высоких идеалах циничной молодежи. Это издержки технологизации современного общества, упрощения отношений между людьми и упрощения задач школы. Но в «Китеже» по-прежнему остается главным единственным инструментом педагога — это его внутренний мир. Можно называть это как угодно: личностью, индивидуальностью, мастерством или неповторимым способом бытия.

Для педагогов моей школы вызов кроется в следующей позиции: взрослый человек обычно знает, что он «превосходит» детей; он выступает своего рода «суперменом», готовым разрешить любую трудность, дать правильный совет, выдать нужную информацию. Самая боль-

шая трудность в воспитании — перестать быть центром мира, а стать учеником детской природы.

Как мы развиваемся? Первое и главное направление — ответственность за свое внутреннее состояние. Взрослому трудно согласиться, что его эмоции могут быть разрушительными для детей, подобными термоядерному взрыву: «Как ты только посмел такое сказать, сделать, написать, подсказать, посмотреть?» Справедливый гнев рвется наружу. Испепеляющий взгляд оставляет выжженные пустыни. Мы как боги, мы можем править и вершить судьбы. Только... Пропадает после этого в огне пожара доверие, вера в безопасный мир, вера в себя, надежда на то, что мир управляем и с ним можно общаться и договариваться. Взрослые редко соизмеряют свои силы с возможностями детей.

Что можно дать взамен:

- печаль по поводу того, что не получилось сделать правильно: «Я думал, что ты сможешь себя остановить, это на тебя не похоже, ты сам не свой...»;
- дать надежду и поддержку: «Ты сможешь исправить, дело мужской чести принести извинения»;
- показать границы правил и привести к осознанию, сделать активным соратником: «Это наши правила, о которых договорились вместе, ты можешь пере-договориться, а можем вместе подумать о том, как изменить будущее. Эти запреты не для того, чтобы сковать твою свободу, а для того, чтобы люди могли жить лучше, дружнее, с уважением и в безопасности. Если бы ты был главным, что бы ты выбрал, какие правила установить?»;
- проявить эмпатию: «Я знаю, что ты переживаешь из-за этого, тебе самому неудобно, ты чувствуешь, что другому плохо».

## И снова в поиске

И снова коллектив педагогов школы находится в поиске, *новое решение: общие договоренности для взрослых и детей*. То, что не смогу сделать я, не должно быть в требованиях к детям. Самый простой пример с курением. Дети воспринимают привычку курить как атрибут взрослой жизни, а также как часть стиля общения среди своих сверстников.

Ребенок воспринимает скрытые мотивы поступков и мысли окружающих его взрослых. Дети постоянно проверяют окружающий мир на прочность и истинность, ловят малейшую фальшь, которая возникает в отношениях между взрослыми. Некоторые наши воспитанники буквально говорили нам следующее: «Какое вы имеете право делать замечания, если у вас самих много недостатков». Разумеется, взрослые, живущие в нашем сообществе приемных семей и работающие в школе, неидеальны. Но сами обстоятельства нашей жизни и необходимость воздействовать на детей личным примером заставляют нас стремиться к чистоте сознания и искренности. Забота и любовь в отношениях с детьми важны не менее, чем профессионализм.

Формула выхода из кризисных ситуаций проста. Необходимо работать и изменять позиции учителей, это единственный инструмент, который доступен педагогическому коллективу и поддается управлению.

Такая формула привела нас к пересмотру своих позиций и отношения к жизни, у нас появились *новые принципы*.

Занимаясь обучением детей в школе, мы сделали одно из своих педагогических открытий, которое можно представить как принцип: *научить учиться, а значит, пробудить интерес, возможно только тог-*



да, когда ты сам заинтересован. Ярко преподнести знание можно только тогда, когда ты сам испытал интерес и удовольствие от процесса его получения, то есть от познания.

В жизни каждого педагога наступает момент, когда он хочет увидеть результат своей работы, ощутить те изменения и новообразования, которые произошли в ученике. Если педагог не научится видеть результаты своей работы, если он не научится ждать, то рано или поздно его постигнет разочарование в профессии. Защитить его от этого можно, если руководствоваться следующим принципом: *не бывает в воспитании быстрых результатов, нужно научиться терпению, и тогда ты сможешь увидеть результаты.*

Каждый знает, как тяжело начать педагогическую практику. Дети, побывавшие в детском доме, сразу и безошибочно распознают «учительско-назидательный» тон, который скрывает безразличие к их чувствам, мыслям, делам. Поэтому они платят за него холодностью, безразличием и отстраненностью. Чтобы пройти сквозь защиту таких детей, необходимо самому быть открытым и заинтересованным, а это возможно только тогда, когда сможешь отбросить все социальные маски и педагогические позы. Этот принцип мы сформулировали так: *общаться нужно, отбрасывая социальные роли, тогда педагог-человек и ученик-человек будут общаться по-человечески.*

Наш опыт жизни вместе с детьми говорит, что не бывает «злых» детей, т.е. тех, чья природа была бы изначально, с детства, испорчена. Это позволило мне сформулировать еще одно положение: *ребенок никогда не делает ничего специально «назло», даже когда его поступки можно назвать «злыми», всегда есть тому внутренняя причина или внутренний конфликт.*

Хочу поделиться последней парой открытий, которые мы сумели выделить в своей работе и осмыслить.

Как найти талант у ребенка, которого всю жизнь убеждали в его никчемности и бесполезности? Здесь спасет только твердая установка учителя: *нет бесталанных детей, каждый ребенок способный и одаренный в чем-либо.*

Размышляя над профессиональным кредо, педагоги школы искали фразу, которая смогла бы резюмировать сформулированные истины, служащие руслом нашей педагогической работы. Завершить свой набор принципов я бы хотел так: *педагогом надо быть 24 часа в сутки, так как педагог — это образ жизни.*

Личность педагога должна стать инструментом воспитания. Настраивая собственный инструмент, педагог сумеет понять и показать детям, как настраивать себя, как совершенствоваться. Вот поэтому личностное и педагогическое в учителе должно стремиться к гармонии.

## Достижение школы и будущий третий кризис

**Сегодня начался новый отсчет для школы. Внешние и формальные достижения уже есть:**

- у нас есть своя психолого-педагогическая служба;
- школа стала межрегиональной экспериментальной площадкой совместно с ГОУ ВПО «Московский государственный педагогический университет» по теме «Инклюзивное образование детей, оставшихся без попечения родителей»;
- мы разработали образовательную программу «Обучение фермерской

профессии детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей» совместно с Фондом поддержки детей, оказавшихся в кризисной ситуации, и т.д.

Можно продолжать дальше, но новый вызов и новый кризис ждет нас в будущем. Мы будем расти, проходя его. Мы будем использовать его силу, чтобы стать сильнее.

Мне интересно, что будет дальше. Моим коллегам — педагогам Китежской школы — интересно, что будет следующим шагом. А инструментом этого процесса будут наши душевные силы и силы наших личностей. А результатом должна стать жизнь наших детей в будущем, их счастье. О такой цели школьное образование еще не задумывалось, но это главный результат школы.



**ИКТ в школе** 2012  
уроки физики 7–9 издание первое  
мультимедийный дидактический материал для учителя

350 руб.

**Интернет-магазин [shop.direktor.ru](http://shop.direktor.ru)  
телефон (495) 710-30-01**