

## Человек работает по-новому

# ПРИОРИТЕТ ДУХА

**Уж и не упомню, сколько лет — двадцать, не меньше, — знал я, что среди знаменитых московских директоров школ есть такой замечательный Мильграм. Как знал об Овчинникове, Волкове, Ценципере. Они никогда не сидели в президиумах. В президиумах обычно сидели другие — увенчанные орденами и званиями и всеми иными знаками официального почета. Но московская жюлья возносила почему-то не их. Видимо, во все времена, даже самые глухие, безошибочно выбирала неординарную личность, явно пренебрегая показным благочинием.**

ЕСЛИ БЫ тогда знали слова «авторская школа», то, конечно, в числе первых назвали бы школу юношеского благородства, высокого интеллектуализма — школу Овчинникова или школьную демократию, возведенную в культе у Волкова.

Много необыкновенного и удивляющего говорилось в Москве и о школе Мильграма. «Он, представьте себе, позволяет ребятам спорить на уроках советской истории» (в 1970-м такое, согласитесь, встречалось не часто). «Когда ему предложили исключить из школы сына диссидента, Мильграм наотрез отказался и стоял до конца».

Слышал, знал о 45-й два десятка лет, а побывать в ней и познакомиться с ее директором привелось лишь в марте 1986-го, как раз в ту пору, когда повсюду кипели страсти вокруг спецшкол — закрывать? сохранять?

Леонид Исидорович Мильграм был царственно спокоен в это баламутное время. Благородный профиль его головы для чеканки «золотых монет».

В народном образовании стояли могли происходить любые катавасии, но 45-я ни мгновения не сомневалась в торжестве справедливости.

Наш разговор не мог не коснуться этой острой для тех дней темы.

— Беда в том, что спецшколы стали элитарными, — это говорил я, — директора выбирают себе родителей по интересам: кому нужны высокопоставленные, кому — из сферы торговли, кому — из правоохранительных, а кому...

— ...и все сразу, — закончил директор 45-й, и было понятно, что в этой фразе он разглядел вызов и себе лично.

Мы шли тем временем широким школьным коридором, заглядывая в кабинеты, почкались перед перемена, то и дело к директору подходили старшеклассники, с чем-то спрашивали, что-то сообщали, острили или он сам к кому-то обращался и тоже шутил и острил, не теряя, однако, ниги нашего с ним разговора.

— Вы говорите, директора уступают начальственному давлению. Принимают инфантов, разъезжающих на папиных персональных авто, а в сущности задаете вопрос мне: не уступаю ли я настоящим свыше. Нет, отвечу вам, никогда и ни разу. Трудно? Да, трудно. Но если не заключаешь сделок с совестью, то и возможно.

Говоря это, Мильграм не упускал и цели нашего путешествия по школе: вот, взгляните, компьютерный класс, подарок школе из Болгарии. А это рабочее место в кабинете химии, а вот лингафонный центр с магнитофоном на каждого. И все действительно было здорово, но больше всего-то удивляло, на что директор вовсе не обращал никакого внимания: школа совершенно не напоминала школу в ее привычном нынешнем обли-

ции критик всего сущего. Он любит, чтобы ему возражали, он буквально вцепляется в любую свежую информацию, а в споре с ним ты внезапно обнаруживаешь, что он не только никакой не скептик, а, пожалуй, одухотворенный искатель. Страстный мечтатель. Очарованная душа.

Хотя любят называть себя «старым корыстным евреем».

Так хотели понять главную внутреннюю пружину, дающую человеку столько подвижной живой энергии.

И кажется, я понял, наконец. Это влюбленность в раннюю юность. Мне кажется, Мильграм терпеливо ждет, когда его шестилетки, семилетки, отстраивая свое томящее, болезненное отчество, обретут освобождение, и вот тут-то он поджидает их, чтобы каждому отдать свою любовь. Я твердо верю, что этот шестидесятилетний патриарх влюблен в каждого своего мальчишку и в каждую девочку отдельно, независимо от того, умны ли они, красивы, благородны, — каждого самого темного, с тяжелой душой, деликатнейшими наклонностями. Потому не афишировано, а наоборот, скрыто, тайно он готов восхищаться ими — лицом и голосом, улыбкой и остроумием, каждой из новой мысли, решением, повадкой, готов переживать их любви, муки, болезни, держать в своей душе все, что с ними происходит.

На этого не показывает ни под каким видом. Но они-то знают. Мы же всегда чувствуем, если нас вдруг кто-то полюбит. Вот и они: он иронизирует над горячкой из 9-го «А», а она знает: любят. Он ругает изо всех сил 10-й «А», а 10-й «А» знает: любят.

Ее не выдумаешь, эту любовь, ее не сыграешь. Нет ничего отвратительнее педагога или педагогини во всем великолепии их стандартного начальственного благородства — я вижу перед собой одну такую: высокий щинсон цвета спелого колосса над головой, светлая блузка с рюшами, выступающими из-за лацканов строгого костюма, который так и просит себе на грудь еще одну государственную награду, она публично распинается о своем детюлюбии, а в глазах ее питомцев я вижу тоску и презрение.

Сохранить, пронести через жизнь эту трогательную, юношескую любовь — вот это и есть, на мой взгляд, высшее достоинство педагога по имени Мильграм (пусть он сколько угодно со мной не соглашается). Это его великолепный дар, его неотразимый талант.

Парень, донельзя избалованный семьей, эгоист и честолюбец, но умница — сколько часов провел с ним директор в сложных интеллектуальных играх, — однажды ночью влез через окно в директорский кабинет. Влез, чтобы выкрасить коньк, предназначенный для встречи американского Министра пополно бытует

соссы, возомнившие себя...!».

Одним словом, в 45-й начинаешь твердо верить: если у руководителя школы с каждым старшеклассником есть свои личные отношения и они основаны на взаимном притяжении, то тут не придется сетовать на бездуховность, равнодушие, прочие пороки то ли школы современной, то ли молодежи.

Вечерами в 45-й гудит школьное веде, решает, что предложить совету школы, собираются клубы, тесно вредоизлечения газеты, что-то сногшибательное готовят театр. То там, то тут появляется директор, моментально заводится сам и заводит других. Смех, шум, сумасшедшие идеи.

— А если бы Леонид Исидорович не добавлял огня, то все бы уяло и поникло? — спрашиваю у театралов и газетчиков, у комсомольских комитетчиков и у членов дружинного совета.

— Нет, — отвечают мне друзья, — все продолжалось бы кипеть и вертеться.

— Без Леонида Исидоровича мы спорим точно так же, как и с ним, — сказала задумчивая девочка, чумчо-то улыбаясь, все то же самое... И все совсем не то.

Надо сказать, что в 45-ю стали последнее время приходить педагоги-ученые из научно-исследовательского института, чтобы поглубже понять, как идут педагогические процессы именно в живой жизни. В иных школах они уже искали, но, к сожалению, не нашли вообще никаких педагогических процессов, кроме затяжной войны между педагогами и питомцами, кроме стихийных образований с их противоборством, загнанным в подполье.

При первой встрече в кабинете директора вышел небольшой конфуз. От смущения в непривычной атмосфере школы ученики заговорили слишком умно. «Когнитивные процессы, — стали говорить они, — при вербальной стимуляции не ведут к повышению креативности...». Они говорили: «интериоризация», говорили «антиципация», «камбивалентность» и еще что-то.

Мильграм послушал их и сказал:

— Вы учитите, я человек невежественный. Так это вы о чем? К счастью, посетившие школу ученические педагоги умели говорить и на другом языке. И тогда выяснилось, что учебные успехи ребят, безусловно, зависят от методики преподавания, от подготовки учителей, но все это ровно ничего не значит, если школа не верит в духовные и интеллектуальные силы даже самых слабеньких, не внушиает им самим этой веры, не поддерживает ее и не подкрепляет.

А тут — за какие только глобальные научные проблемы не берутся всем миром — экономика перестройки, озоновые дыры, концепция института человека, компьютерный век. Доклады и пленэраторы, а также бурные дис-

куссии для авторской школы Мильграма: это школа спора, школа с сократическим духом, свободного диспута, смелых гипотез, открытой дискуссии. Здесь знания, здесь наука сопрягается с моралью, здесь образованность приобретает качества культуры.

Ну, что это мы все школа да директор, директор и школа. А учителя? Их в 45-й около полуторы, они ту что — исполнители? Запограммированные автоматы? Специально подобранные темы директора? Все наоборот. Все тридцать лет в этой школе директор Мильграм искал не предметников, а неординарных людей, учителей с большой искрой, людей ярких, интересных самим себе, и взрослым и детям. Все тридцать лет выслушивал, привлекал, таланты.

Очень наивный человек подумает, что с талантами, личностями работает легко и просто. То-то едва заведется один, другой — их тихо-тихо, а то и с шумом, скандалом высовываются из школы. Да, люди, знающие себе цену, бывают конфликтны, директору приходится быть мастером дипломатии, терпеливым врачевателем больных честолюбий, становиться жертвой несправедливости, принимать на себя вину других, идти на прогибы, чтобы выиграла школа, дети, цель.

Другой бы проклял свою судьбу. Мильграм доволен.

— Как мне нравятся ваши учителя, — сказал при мне один высокий гость. — В их глазах нет испуга, они свободны и полны достоинства. Приятно посмотреть.

— Самому приятно, — пророкотал Мильграм. Он умудряется любить их всех. Иногда душа его разрывается.

— Вот принесли заявление, пятьдесят три подписи, из двух десятых классов, — показал он мне листок в середине прошлого учебного года. — Не хотят больше учиться у историка, обвиняя его по ряду пунктов. И должен признаться, большей частью — справедливые. Целую неделю не спал. На общий суд такое не вынесешь, решение принимать приходится директору...

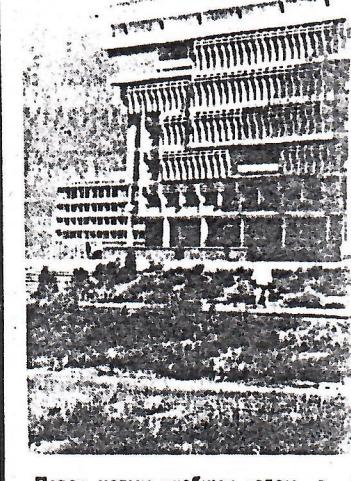
— И что же вы? — не мог я сдержать нетерпения. Ведь за директором были, вероятно, и достоинства. Ведь недаром он сам приглашал его в школу когда-то. Но и другого небросишь со счетов: учитель истории, который был вполне хорош лет десять, даже пять лет назад, сегодня сам держит экзамен по своему предмету. И всегда ли выдерживает?

Он не рассстался с учителем; он перевел его в младшие классы. История Эллады и средних веков не стала дискуссионна, как, скажем, история предвоенного десятилетия и четырех последующих. Но где в середине года найти школе историка, способного к переосмыслению многих привычных оценок, без боязни возвращающего вопросы ребят, тоже научившихся мыслить? Мильграм не был бы Мильгра- мом, если бы не нашел его. И где? В кресле заведующего РУНО. И как привлечь в школу? Сознайся, не знаю подобностей, но, думаю, примерно так:

— Говорим о необходимости вырабатывать в себе новое педагогическое мышление? У вас есть удобная возможность показать пример.

Так или иначе, предложение было принято. Говорят, история в 10-х классах привела к зашкаливанию школы ребячьих оценок урокам. Все превосходные эпитеты стояли на пьедесталах.

— О себе не любят распространяться Мильграм. Но случай, спасибо ему, раскрыл столь многое... Совсем недавно увидел в



Перед новым учебным годом в сдан в эксплуатацию главный корпус

## КОНКУРС ПРОГРАММ ОБНОВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАНИЯ В ЭСТОНСКОЙ ССР

Государственный комитет Эстонской ССР по народному образованию и Педагогическое общество Эстонии объявили конкурс на программы обновления образования в республике.

Цели конкурса:

- получить оригинальные, обоснованные, альтернативные решения перспектив обновления школы и образования до 2010 года;
- включить авторов в дальнейшее развитие и реализацию созданных программ;
- участвовать в выдвижении платформы обновления образования в республике для ее обнародования на Всесоюзном съезде работников просвещения;

— более четко определить специфику образования в республике, связать программы обновления школы с программами перехода Эстонской ССР на экономическое самоуправление и хозрасчет;

— Гособразование и Педагогическое общество Эстонии обращаются к отдельным авторам, временным рабочим группам, авторским коллективам с призывом участвовать в конкурсе.

Консультации и дополнительную информацию можно получить в Главном управлении общего образования республиканского Госкомитета.

К 1 октября 1988 года следует направить в адрес Гособразования Эстонской ССР завершенную работу с девизом или псевдонимом. К работе приложить закрытый конверт с данными об авторе (авторах), на нем надписать тот же самый девиз или псевдоним.

Срок подачи работ обусловлен временем проведения Всесоюзного съезда работников просвещения. Наряду с целостными программами на конкурс можно представить работы по отдельным уровням (класс, школа, регион, район, республика) или по разделам (типы школ, механизмы управления, правовое регулирование, порядок распределения материальных ресурсов и т. д.).

Определены следующие премии:

1 премия (одна) — 500 руб.

ница, не там двери кабинетов, и сами кабинеты как-то не вглубь, а вширь — все сдвинуто, все не стандартно, все свежо и привлекательно. И как это можно в школе без казенного «наглядного оформления»? Как можно, чтобы в интерьере каждого кабинета сохранялись индивидуальные черты его коллективного владельца, вплоть до ярко выраженной художественности девятого «Б» или рациональной строгости натуры нынешнего десятого «А».

С Леонидом Исидоровичем Мильграем беседовать в его кабинете о разных педагогических разностях — одно удовольствие. Его острое слово не льстит и не миляет, его неожиданные сравнения обнажают самую суть вещей, кажется, он знает все и всех, судит смело и жестко, но он отнюдь

указала на взломщика. Мильгра姆 спас мальчика от формального возмездия. Он не ошибся, ныне, как говорят, мы читаем умные статьи бывшего «правонарушителя» в центральной печати.

Что им всем нужно на пороге ранней юности? Простого, самого простого — внимания к их личности, к ихциальному робкому и дерзкому «я», а если еще и чуть-чуть веры в это их «я», любования, удивления перед их растущими силами? А если еще и любви?

Мы в общем-то все знаем, во всяком случае, догадываемся, что без любви юная душа нерастет. И тем не менее так часто, так последовательно упорно негодуем, высмеиваем, нетерпим вольных проявлений этой души. «Иванова, как ты смеешь!». «Петров, тебе бы в

куссыи на этот счет интересны докторам наук и действительным членам АН СССР. И в школу заезжают академик Мигдал и академик Аганбегян. В социально-нравственных дебатах принимает участие Генрих Боровик, на острые вопросы ребят и учителей отвечает Владимир Познер и Евгений Амбарцумов.

Вот тут-то и сообразишь, какими интересами руководствуется школа, давая согласие на прием ребенка сверх микрорайонной разнарядки. Можно осудить директора за это? Что до меня, то я бы не стал. Всякому директору хочется добывать своей школе что-то из необходимого и вечно недостающего. Здесь считают самым необходимым обогащение интеллектуального, общекультурного фона школьной жизни.

руках у него бумагу. Рука, державшая ее, дрожала.

Военная прокуратура СССР извещала о том, что отец его Исидор Вульфович Мильграим, видный деятель нашего государства, по ложному обвинению был незаконно репрессирован перед войной и погиб. Он не признал вздорных обвинений, держался достойно, как подлинный коммунист. Нынче он полностью реабилитирован.

— Я знал это, — сказал Леонид Исидорович. — Знал, когда в сорок третьем на фронте меня принимали в партию, комне подошел человек из штаба и тихо сказал: «Ты можешь гордиться своим отцом». Это давало мне силы жить и воевать.

И сейчас дает, подумал я. И сейчас тоже.

М. ВЛАДИМИРОВ.

лей;

II премия (одна) — 350 рублей;

III премия (две) — по 200 рублей каждая.

Специальные премии — в 100 рублей (например, «За лучшую работу по вопросам развития спецобразования», «За программы по развитию образования в регионе (в районе) и т. д.»).

Жюри конкурса имеет право перераспределить суммы премий.

Просим всех желающих принять участие в конкурсе, проинформировать Государственный комитет Эстонской ССР по народному образованию (200100, Таллин, Валли, 4).

Государственный комитет Эстонской ССР по народному образованию.  
Совет Педагогического общества Эстонии