



УДК 37.032

КАК ВОСКРЕСИТЬ УТРАЧЕННОЕ ДОВЕРИЕ РОДИТЕЛЕЙ  
К СОВРЕМЕННОЙ ШКОЛЕ, ИЛИ СТРАТЕГИЯ «ДУХОВНИЧЕСТВА  
В ОБРАЗОВАНИИ»

*Агапов И.Г.*

*доктор педагогических наук, профессор*

*ГОУ ВО «Московский государственный областной университет»*

*г. Мытищи*

[dr-agapov@mail.ru](mailto:dr-agapov@mail.ru)

***Аннотация.** В статье представлен авторский взгляд на ситуацию, связанную с потерей доверия родительской общественности к современной школе. Используя богатый личный опыт построения авторской школы в течение нескольких десятилетий, автор призывает к пересмотру подходов, связанных с ролью руководителя образовательного учреждения. В школе, построенной с учетом энергоинформационной структуры и основной христианской молитвы, особую роль играет стратегия духовничества, которая предполагает выбор «духовной близости» вместо «борьбы за власть». В статье изложены принципы построения позитивных и доверительных отношений, особое место отводится работе с духовным стержнем школы, позволяющим превратить школу в храм. На карту в последнее время поставлено многое, и дело не только и не столько в потере доверия со стороны родителей: это уже следствие – следствие потери доверия педагогов к новому образу «руководителя-менеджера», который полностью ориентирован не на работу с кадрами, а на решение задач, целиком сосредоточен не на развитии кадрового потенциала, а на работе с целями избегания и тотальном контроле за «всеми и вся». В заключение статьи представлена модель развития кадрового потенциала, связанного с поэтапным профессиональным ростом на основе*

*движения педагога в квадрате компетентностей.*

***Ключевые слова:** энергоинформационная структура школы, принцип храмовости, принцип ежедневного школьного напутствия, принцип доминирования воспитательного результата, «компетентностная» ладонь, «воспитывающая» ладонь, условия достижения воспитательного результата, принцип духовничества в наставничестве, модель развития кадрового потенциала, квадрат компетентностей.*

## HOW TO RESURRECT THE LOST TRUST OF PARENTS IN MODERN SCHOOLS, OR THE STRATEGY OF "SPIRITUALITY IN EDUCATION"

***Agapov I.G.***

*doctor of Pedagogical Sciences, Professor*

*GAOU VO "Moscow State Regional University"*

*Mytishchi*

*[dr-agapov@mail.ru](mailto:dr-agapov@mail.ru)*

***Annotation.** The article presents the author's view of the situation associated with the loss of trust of the parent community in a modern school. Using the rich personal experience of building an author's school for several decades, the author calls for a revision of approaches related to the role of the head of an educational institution. In the school, built taking into account the energy-informational structure and the basic Christian prayer, a special role is assigned to the strategy of spirituality, which involves choosing "spiritual closeness" instead of "power struggle". The article outlines the principles of building positive and trusting relationships, a special place is given to working with the spiritual core of the school, which allows turning the school into a temple. A lot has been at stake lately, and it's not just and not so much about the loss of trust on the part of parents: this is already a consequence - a consequence of the loss of teachers' trust in the new image of the "head-manager", who is completely focused not on working with personnel, but on solving problems, is entirely focused not on developing human resources, but on working with avoidance goals and total control over "all and whole". In conclusion, the article presents a model*

*of human resource development associated with step-by-step professional growth based on the movement of a teacher in the square of competencies.*

**Keywords:** *energy-informational structure of the school, the principle of templarism, the principle of daily school guidance, the principle of dominance of the educational result, the "competence" palm, the "educating" palm, conditions for achieving an educational result, the principle of spirituality in mentoring, the model of human resource development, the square of competencies.*

## **Введение**

В книге «Вертоград старчества. Оптинский патерик на фоне истории обители», которая является одной из попыток изложить историю Введенской Оптиной Пустыни, в главе 28 «Духоносное слово старца Варсонофия» есть мысль старца, которая могла бы служить отправной точкой нашего продвижения в рамках заявленной темы: «Был человек богат, стал вдруг нищим. Это тяжело, но поправимо. Был здоров, стал больным – и это поправимо, ибо с нищим и с больным есть Христос. А потерять веру – великое несчастье. Оно тем ужасно, что нет у человека никакой опоры». К сожалению, опора взаимоотношений «школа – родитель» в последние десятилетия оказалась подорванной, надломленной. Вера в школу у родителей потеряна в силу потери «храмового» начала в современном образовательном учреждении, в силу не востребоваемости школы как Храма Знаний, в силу отсутствия условий для развития эмоционального интеллекта и создания определенного «храмового» уклада, базирующегося на «духовной близости».

Слово «вера» восходит корнями к праславянскому «vĕra» (так же, как и старославянское «vĕra», болгарское «vĕra», польское «wiara», чешское «víra»), которое произошло от праиндоевропейского прилагательного «wēros» («истинный, правдивый») и является его суффиксальным производным. От этой же основы произошли латинское «venus» («любовь») и готское «wēns» («надежда»). Первоначальное значение слова – «истина, правда, обет, присяга в верности», в дальнейшем – «вера, уверенность». Толковый словарь русского

языка дает несколько вариантов значения слова «вера»: твердая уверенность, глубокая убежденность в чем-то, в достоинствах кого-либо, правильности и разумности жизненного поведения кого-то. Например: вера в успех, вера в человека.

Искренняя убежденность в реальном существовании или неизбежности чего-либо, что не имеет несомненного доказательства, отношение к событиям и даже вымыслам (сказки, мифы), принимаемым за достоверные без доказательств. Переходя от веры к доверию, заметим, что доверие – это психическое состояние, в силу которого мы полагаемся на какое-либо мнение, кажущееся нам авторитетным, и потому отказываемся от самостоятельного исследования вопроса, способного быть нами изученным; касается вопросов, находящихся в компетенции человеческого познания; доверяется тот, кто не хочет или не может решить или сделать что-либо сам, полагаясь или на общепризнанное мнение, или на авторитетное лицо. Отсюда можно заключить, насколько важно доверие родителей для сохранения стабильного психологического климата в образовательной среде школы.

### **Постановка проблемы**

Основная христианская молитва «Отче наш» построена на семи телах, которые составляют энергоинформационную структуру человека. По понятным причинам официальная церковь не приняла это доказательство, которое более подробно описано в книге «Школа Настоящего, или настоящая школа». В качестве напоминания несколько слов об энергоинформационной структуре человека и проекции ее на Храм Знаний. Прежде всего, мы исходим из посыла, что человек – это не материальное существо, которое проделывает свой земной путь, чтобы обрести духовный опыт. Мы просто убеждены, что человек – это духовное существо, которое «здесь и сейчас» для того, чтобы получить материальный опыт, опыт общения с материальными ценностями, соблазнами. Исследуя энергоинформационную структуру человека, ученые пришли к выводу, что многослойное энергоинформационное (тонкое) тело человека состоит из семи тел, причем одно является физическим, а остальные шесть

связаны с тонким миром. Три тела человека (эфирное, астральное, ментальное) хотя и материальны, но невидимы в обычных условиях нашего физического существования. Наиболее плотным телом, имеющим низкую частоту вибраций, является физическое тело человека. Эфирное тело (иногда его называют жизненным) является первым тонкоматериальным телом, которое связывает клетки биологического организма энергией и информацией в единый слаженный организм. Астральное тело (тело желаний) является более тонким по сравнению с эфирным, имеет большую частоту вибрации. Ментальное тело, как уже показывает само название, – тело сознания, работающего как мысль. Каузальное (причинное) тело, или тело Высшего разума (интеллект), обеспечивает способность самопознания и познания сущности вещей через рассуждения и логическое мышление (от причины к следствию). Его называют еще телом причины. Буддическое тело называют еще телом Сознания. Сознание человека является частью Сознания Вселенной (синтезирующее сознание). Атмическое тело представляет собой Дух (Абсолют). Это Высшая космическая сила, Сверхразум, это – творящая сила, воплощающая тонкое в плотном. Все религии называют эту силу Богом (Человек есть отражение проявленного Бога). Если физическое тело человека более чем на 80% состоит из воды, то тонкое тело более чем на 80% состоит из эмоций. Мы спроектируем данный подход на Школу как Храм Знаний и поймем, что практически лишились работы с «тонким» школьным телом. Мы сможем приблизиться к проекции энергоинформационной структуры человека и Школы как Храма Знаний, если приведем описание семи тел О. Н. Булаева, предложенное в книге «Абсолют, Любовь и Личность»:

1. Физическое тело – физическая материя.
2. Эфирное тело – потоки энергии.
3. Астральное тело (чувства) – воспринимающие (слух, обоняние, зрение, вкус, осязание) и действующие (руки, ноги, язык, анальное отверстие, половые) органы.

4. Ум (анализирующее мышление + воля), где воля – это способность ума управлять чувствами).

5. Судьба (системное мышление). Ум нуждается в управлении, потому что, концентрируясь, теряет видение окружающего мира и становится, как лошадь в шорах. Проявленная судьба состоит из потока событий, непроявленная – системное мышление человека.

6. Разум (синтезирующее сознание) способен контролировать судьбу (карму) и сформировать незапрограммированную личность. Разум работает вне логики (вне системы).

7. Идеал (абсолютное сознание). Источником абсолютной энергии для поддержания абсолютного сознания является душа человека, а эта абсолютная энергия и есть сама ЛЮБОВЬ.

### **Результаты исследования**

В последнее время в педагогической теории и практике остро обсуждается вопрос, чем должен руководствоваться директор школы, создавая свою (коллективную) модель руководства. Нам кажутся наиболее вероятными два пути, которые выбираются в данном направлении: 1) путь менеджера (управленца), 2) путь духовника (учителя учителей). Чтобы «воскресить» доверительные отношения «школа – родители», с нашей точки зрения, необходимо выбрать второй путь развития школьного организма и спроецировать энергоинформационную структуру человека на школьный храм. Нас до сих пор не покидает убеждение в том, что школа – живой организм, чутко реагирующий на происходящее вовне и внутри, состоящий по аналогии из семи тел. Безусловно, это видимое глазом физическое тело – стены, парты, школьная мебель и т.д., что многие собственно и считают школой, когда спрашивают о ней. Очень жаль, что мы до сих пор под хорошей школой понимаем хорошую планировку и материально-техническое обеспечение.

Школа – это энергетика, это определенная аура. В хорошей школе вы подпитываетесь энергией, как из природы или космоса, и у вас ее (энергию) не крадут, вам комфортно за счет протекающих энергетических потоков. Нам

вспоминаются слова удивительного директора московской гимназии на Юго-Западе, народного учителя РФ Юрия Владимировича Завельского: «Школа, как храм, должна быть намолена».

Школа – это эмоции, чувства. Они могут быть разными, но без них никуда. И каждый имеет право на выражение своих эмоций, идущих от сердца. Они должны быть искренними – это главное условие. Если вы хотите найти самый короткий путь к сердцу, делитесь своими чувствами. И, если вы недовольны поведением своего ученика, начните так: «Я очень расстроен (огорчен) тем, что ты...».

Школа может мыслить, школа может развиваться, школа может расти, но для этого она должна делать самостоятельные шаги, она должна экспериментировать снизу, предлагать свои идеи для инноваций. Если школа не делает шагов вперед, то это будут шаги назад. Третьего не дано. Если школа не будет мыслить самостоятельно, то будут мыслить за нее.

Каждая школа имеет свою судьбу. Школа может мыслить системно. Проявленная судьба – потоки событий, непроявленная – системное мышление. Системное мышление прежде всего связано с управлением (руководством) школой. Если происходят одни и те же, к примеру, неприятные вещи, то управленцам (руководителям) необходимо задуматься. Безусловно, сначала эти неприятные события будут вторгаться в школьную жизнь в качестве знаков сверху (на предупреждающем уровне), потом они станут проявленными (проявленная судьба), и что-либо поправить будет сложно. Работая с этим школьным телом, необходимо развивать способность принимать волевые решения.

Школа обладает разумом, синтезирующимся сознанием. Хотя развить это тело в современных условиях неимоверно сложно. Для этого необходимо выйти за пределы системы, найти свое лицо (памятуя о том, что национальная черта – зависть), уйти от запрограммированности, обрести свою индивидуальность.

Школа – это Любовь. Школа обладает абсолютным сознанием, школа имеет душу. И, хотя для этого много препятствий, начиная от экзаменов, кончая

аттестацией учителей, только в наших силах дать возможность абсолютному свету, РАДОСТИ течь спокойно. Может быть, когда-нибудь и настанет день и час, когда сто процентов учащихся и учителей, идя утром в школу, будут отвечать на вопрос «Ты идешь в школу с радостью?» положительно, не задумываясь. Школа с позиции энергоинформационной структуры – это выбор в качестве основной духовной стратегии «стратегии духовной близости» и принятие в качестве основного образа жизни (а Школа – жизнь в особой ее форме) тотального господства безусловной Любви. Пока же приходится довольствоваться крылатой фразой, что школа – это то место, где фрустрированные учителя приходят на уроки к фрустрированным детям и долго, играя в игру под названием «фрустрация», не признаются в этом друг другу.

Теперь собственно о связи молитвы «Отче наш» с энергоинформационной структурой (человека, Школы). Напомним ее содержание: «Отче наш, Иже еси на небесех! Да святится имя Твое, да приидет Царствие Твое, да будет воля Твоя, яко на небеси, и на земли. Хлеб наш насущный даждь нам днесь; и остави нам долги наша, якоже и мы оставляем должником нашим; и не введи нас во искушение, но избави нас от лукаваго. Ибо Твое есть Царство и сила и слава во веки. Аминь». Итак, молитва начинается с ТРЕХ верхних тел – 7) Любви (Абсолют), 6) Мудрости (синтезирующее сознание, разум, мудрость) и 5) Кармического тела (причинного, волевого, ибо именно воля помогает наши чувственные и ментальные тела уберечь от поступков, о которых потом придется сожалеть и которые смогут привести к необратимым последствиям): 7) «Да святится имя Твое» (тело Любви); 6) «да приидет Царствие Твое» (тело мудрости); 5) «да будет воля Твоя» (именно Воля является непроявленной судьбой и помогает человеку управлять низшими телами). Далее идет переход к менее тонким ЧЕТЫРЕМ телам – 1) физическому, 2) энергетическому, 3) эмоциональному и 4) ментальному: 1) «Хлеб наш насущный даждь нам днесь» (физическое тело); 2) «и остави нам долги наша, якоже и мы оставляем должником нашим» (энергетическое тело: долги – энергия, деньги – энергия); 3) «и не введи нас во искушение» (астральное, чувственное тело); 4) «но избави

нас от лукаваго» (ментальное тело). В итоге очередность выглядит так: 7-6-5-1-2-3-4.

Итак, рассматривая позитивную коммуникацию – коммуникацию, основанную на доверии, сформулируем первый принцип доверительных отношений – принцип «храмовости», заключающийся в необходимости школьного коллектива принять, что школьный организм состоит из семи тел, сконструированных по образу и подобию христианской молитвы.

Чтобы уделять внимание каждому из семи тел Храма Знаний и уйти от религиозности в образовании, необходимо реализовывать второй принцип коммуникации, основанной на доверии, – принцип «светской молитвы», или точнее – принцип «Ежедневного Школьного Напутствия».

НАПУТСТВИЕ, -я, ср. – текст, представляющий собой пожелания, советы, поучение для отправляющегося в путь или приступающего к какому-либо делу. Каждый школьный день представляет собой отдельный образовательный маршрут, включающий приобретение нового социального опыта, череду побед и поражений, возможность постоянной обратной связи, рефлексии результатов собственного роста.

Мы приводим приблизительный возможный текст «Ежедневного Школьного Напутствия» – НАПУТСТВИЯ для жизни в Храме Знаний, разработанный нами и описанный в книге «Не обсуждается. Практическая педагогическая аксиоматика» (в скобках после окончания каждого из семи предложений после вводного будут указаны тела «Школьного Храма» для лучшего понимания структуры «Ежедневного Школьного Напутствия».

«Я вступаю в новый ШКОЛЬНЫЙ день, а смысл нахождения в Школе – САМОСОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ.

- ✓ Пусть мое тело станет еще более совершенным (физическое тело).
- ✓ Я буду нести только позитивную энергетику (эфирное тело).
- ✓ Если я и буду выплескивать негативные эмоции, то обязательно извинюсь (эмоциональное тело).

✓ В голове моей пусть рождаются только добрые мысли, а мысли материальны (ментальное тело).

✓ Помня о законе бумеранга, я буду свято верить, что добро возвращается, и поступать с другими так, как мне хотелось бы, чтобы поступали со мной (кармическое тело).

✓ Совершая поступок, я буду думать обо всех, на ком могут отразиться его последствия (о себе и всех остальных), ибо мы все связаны в этом очень хрупком мире и все зависим друг от друга (тело мудрости).

✓ Любовь – это глагол, это обмен поступками. Только Любовь спасет Школу! (тело Любви)

Здравствуй, новый Школьный день!»

Такое напутствие рекомендуется читать каждому учителю и ученику в классе перед началом первого урока текущего дня.

Третьим принципом построения доверительной коммуникации в школьной среде является принцип доминирования воспитательного результата. Не хотелось бы на полях этой статьи устраивать дискуссию на предмет, что первично: обучение или воспитание; отметим лишь, что для создания доверительных отношений очевидна доминанта воспитательного начала. Воспитание – это, с нашей точки зрения, «ПИТание духовной ОСи», то есть некая ось, некий духовный стержень, который необходимо постоянно подпитывать и поддерживать и на который можно периодически нанизывать приобретенные знания посредством обучения. Если рассматривать скелет человека, то роль позвоночника очевидна; на духовном уровне (не на материальном) существует своего рода, соответственно, ДУХОВНЫЙ позвоночник, и воспитание – это питание именно этой духовной оси. Если ось в материальном позвоночнике хрустнет, сломается, повредится, то это, в свою очередь, отразится на состоянии позвонков, дисков (появятся протрузии межпозвоночных дисков, грыжи), что в дальнейшем приведет к возникновению проблем с движением. Движение, как нам известно, – это рост, развитие, собственно, сама жизнь. В русле данной логики воспитание первично, обучение

вторично. Обучение и воспитание в упряжке с развитием «скачут» неразрывной образовательной «тройкой» на пути к созданию постоянно меняющегося образа ученика. Прежде чем обозначить сами воспитательные результаты, которые продемонстрируют зрелость выпускника образовательной организации, сделаем небольшой экскурс в историю создания педагогической (компетентностной) «ладони» (более подробно описана в книге «Технология компетентностного подхода»).

С точки зрения построения коммуникаций и возникновения возможных барьеров – конфликтов, с точки зрения конфликтологии, в одном из подходов ладонь человека устроена не просто так. Каждый из пяти ее пальцев несет на себе особую отличительную функциональную нагрузку. Мизинец отвечает за ценность и важность каждого человека: все мы разные, но хотим, чтобы нас признавали, уважали, ценили, нам приятно находиться именно там, где нас понимают. Мизинец напоминает окружающим, что каждый человек ценен и важен, отвечает за наши желания, за наше «Я хочу». «Безымянный» – без определенного имени (многовариантный), отвечающий за вариативность, то есть дающий возможность свободы выбора при наличии определенных альтернатив. Безымянный палец отвечает за наши возможности, за наше «Я могу». «Средний» сообщает о том, что вы, наделенные желанием и возможностями (хочу и могу), наконец-то определились, это палец определенности («Я определился»): выбор произошел на основе вашего желания и возможности, вы просите оппонента не лезть в ваши мозги со своими навязчивыми или ненавязчивыми идеями, деликатно выбрасывая средний палец, просите его отойти от вас, то есть не отсылаете его (как это нам преподносится с телеэкрана), а сами дистанцируетесь и просите не подходить к вам (оставить в покое). «Указательный» – указывает направление действия и возможный результат, отвечает за цель (как планируемый результат деятельности) и достижение этой цели, это целевой или результирующий палец, отвечающий за наше целеполагание, который сообщает нам: «Я действую». Это уже не палец желания, а палец намерения. «Большой» палец отвечает за смыслы, он замыкает круг «хочу – могу – определился –

действую», он дает нам понять, что происходит не так, что можно изменить в этой цепочке. Это палец роста, палец счастья, ибо мы счастливы, пока растем – «Я расту». Кратко проецируя конфликтологическую «ладонь» на педагогику и образование, можно с большой долей вероятности утверждать, что:

- «Я хочу» – это готовность,
- «Я могу» – это способность,
- «Я определился» – это знания,
- «Я действую» – это опыт,
- «Я расту» – это рефлексия.

Напомню, что более подробно педагогическая (компетентностная) «ладонь» описана в книге «Технология компетентностного подхода». Теперь попробуем спроецировать педагогическую (компетентностную) «ладонь» на воспитывающую «ладонь» (несущую в себе суть прогнозируемых воспитательных результатов), сначала пояснив, почему педагогическую «ладонь» можно трактовать как компетентностную. Компетенцию можно рассматривать как готовность («Я хочу») и способность («Я могу») индивида к деятельности, реализованные в процессе приобретения знания («Я определился») и реконструкции опыта («Я действую») благодаря познавательной активности (самостоятельности) индивида («Я расту») и направленные на его успешную интеграцию в социум.

Для разработки воспитывающей «ладони» нами как отправная точка была взята довольно известная притча «Карандашный мастер». Приведем ее содержание, изменив очередность в соответствии с логикой структуры компетентностной «ладони»:

«Прежде чем положить карандаш в коробку, карандашный мастер отложил его в сторону.

– Есть пять вещей, которые ты должен знать, – сказал он карандашу, – прежде чем я отправлю тебя в мир. Всегда помни о них и никогда не забывай, и тогда ты станешь лучшим карандашом, которым только можешь быть.

Первое: твоя наиболее важная часть будет всегда находиться внутри тебя.

Второе: ты будешь переживать болезненное обтачивание время от времени, но это будет необходимым, чтобы стать лучшим карандашом.

Третье: ты сможешь сделать много великих вещей, но лишь в том случае, если ты позволишь кому-то держать тебя в своей руке.

Четвертое: ты будешь способен исправлять ошибки, которые ты совершаешь.

Пятое: на какой бы поверхности тебя ни использовали, ты всегда должен оставить свой след. Независимо от твоего состояния, ты должен продолжать писать.

Карандаш понял и пообещал помнить об этом. Он был помещен в коробку с призывом в сердце».

Итак, сформулируем на основе данной притчи пять условий достижения воспитательного результата, который даст возможность выпускнику школы самореализовываться и успешно интегрироваться в социум.

1. «САМОЕ ВАЖНОЕ – ВНУТРИ» – это связано с готовностью понять, что движение вперед должно происходить не за счет внешних побудителей (стимулов), а за счет мотивов – внутренних побудителей. Думаем, не будет возражений против того, что педагогика подвластна постоянным манипуляциям со стороны педагогов. Главное – это выбор правильной конструкции: необходимо заменять конструкцию «Я хочу, чтобы ты сделал» на конструкцию «Я хочу, чтобы ты захотел сделать». Возвращение мотивов и замена ими стимулов – важнейшая задача, стоящая перед современными учителями. Сформулируем первое условие достижения воспитательного результата – «работа по формированию мотивов».

2. «ПОБЕД БЕЗ ПОРАЖЕНИЙ НЕ БЫВАЕТ» – это связано со способностью осознавать, что понятия «поражение» не существует, а существует только понятие «обратная связь». Наш рост осуществляется только за счет поражений, ошибок, неудач, поскольку они глубоки, а не поверхностны, с точки зрения анализа, на них мы заостряем свое внимание, они подлежат тщательному разбору с целью дальнейшего исправления. Сформулируем второе

условие достижения воспитательного результата – «работа с обратной связью».

3. «ВСЕ В СВОИХ РУКАХ» – знание о том, что ты есть первопричина всего. Если ты не хочешь, чтобы жизнь управляла тобой, возьми на себя ответственность управлять жизнью самостоятельно. Необходимо помнить, что человек – это единственное живое существо на планете, обладающее свободой выбора, а любой выбор предполагает дальнейшую ответственность за акт самоопределения: свобода = ответственность. Третье условие достижения воспитательного результата можно сформулировать как «работу с первопричиной».

4. «УЧИСЬ НА СВОИХ ОШИБКАХ» – это понимание того, что опыт не передается, поскольку имеет два компонента: активный и страдательный. Главное – научиться работе с эмоциями, их «экологичному» проживанию. Четвертое условие достижения воспитательного результата обозначим как «работу с эмоциями».

5. «ОСТАВЬ СЛЕД» – научиться рефлексировать пройденный путь, фиксировать свои достижения в любой области, оставить свой подарок школе. Сформулируем пятое условие достижения воспитательного результата – «работа с книгой личных рекордов».

Перейдем к четвертому принципу выстраивания доверительных отношений – духовничеству в наставничестве.

Если мы не поймем, что школа – это не стены, компьютеры, комбинированные залы, а в первую очередь люди, мы обречены на бездуховность. Если в двух словах, то суть руководства «директора-менеджера» – решить проблему любым путем, смысл руководства «директора-духовника» – развивать людей, которые будут решать проблемы. Ибо проблемы приходят и уходят, а люди остаются. И в этом смысле «свято место» может оказаться пустым до определенного времени, пока не будет намолено занявшим вакансию. Остановимся чуть подробнее на данном принципе.

В книге «Школа Настоящего, или Настоящая Школа» нами сформулированы условия успешного лидерства в школе, руководитель которой

выбрал путь «духовничества». Задача руководителя – доставить людей туда, где они никогда еще не были. Коуч (тренер) должен «перевозить человека в нужное ему место» (о коучинге в школьном коллективе чуть ниже на примере реализации модели развития кадрового потенциала). Лидерство заключается не в решении вопросов, а в развитии людей. Настоящий лидер воспринимает себя как освободителя. Цель, стоящая перед ним, – раскрыть внутренний потенциал тех, кого он ведет (предоставить им возможность личностного роста). Ниже приведены советы руководителю-духовнику.

- Показывай своим подчиненным реальное положение вещей.
- Позволь подчиненным ошибаться, ибо неудача – познание пути к победе, прямой путь к успеху.
- Помни про закон убывающего намерения: чем дольше ждем воплощения идеи, тем меньше желания к ней стремиться.
- Соедини зарплату с целью.
- Управляй с помощью ума, веди с помощью сердца.
- Помни, что, внимательно слушая то, что говорят другие, этим ты оказываешь им знак уважения (Самое ценное, что ты можешь подарить человеку, – это 100% твоего внимания. Говорение – 125 слов в минуту, слушание – 500 слов в минуту).
- Постоянно держи в уме, что беседой руководит тот, кто задает вопросы («Чем я могу помочь тебе лучше выполнить твою работу?»).
- Используй атмосферу «малых знаков внимания» (записка с благодарностью «Вы просто молодец. Снимаю перед Вами шляпу. Желаю дальнейших успехов. Я Вами восхищен!», поздравление с днем рождения). Рукопожатие нельзя передать по факсу.
- Разъясняй причины принимаемых тобой решений.
- Делай все, чтобы работник ощущал свою ценность (вспоминаем первый палец – мизинец – на педагогической ладони) Работник, ощущающий свою ценность, достигает превосходных результатов.

➤ Для того чтобы начать высвобождать способности и потенциал своих сотрудников, нужно постоянно поощрять такие поступки, повторение которых желательно.

➤ Хвали адресно, публично, немедленно, искренне; ругай наедине.

➤ Чтобы иметь больше времени для важных дел, откажись от решения второстепенных вопросов.

➤ Помни важную вещь: если ты не будешь руководить жизнью, то жизнь будет руководить тобой (Если ты не внес в свой график собственные приоритеты, туда попадут приоритеты других).

На страницах другой книги «Агапэ отдаю детям (Исповедь директора школы)» приведена выстраданная десятилетиями таблица, которая сравнивает модели поведения руководителей, избравших для себя один из двух путей (1 – директор-менеджер – «борьба за власть», 2 – директор-духовник – «духовная близость»):

<b>Директор-менеджер / поведение</b>	<b>Директор-духовник /поведение</b>
Эмоциональная сдержанность	Ранимость
Убежденность в своей правоте	Сострадательность
Стремление отгородиться от людей	Открытое сердце
Контроль	Сотрудничество
Победа любой ценой	Стремление к обоюдному успеху
Собственничество	Желание делиться
Осуждение других людей	Признание собственной ответственности
Разногласия	Гармония
Стремление избежать боли	Стремление исцелить боль
Борьба со страхом	Умение встать лицом к лицу со страхом
Сосредоточенность на себе	Познание себя
Поиски внешней силы	Стремление к подлинной силе

Духовная стагнация	Духовный рост
Сосредоточенность на получении результата	Чувство независимости от результата
Стремление переделать внешний мир	Стремление изменить внутренний мир

Подведем некоторый итог в рамках освещения стратегии «духовничество в образовании». «Духовничество в образовании» – это такая организационная культура, в которой первично развитие людей и вторично решение тактических задач. Повторимся, данная стратегия предполагает выбор «духовной близости» и принятие в качестве основного образа жизни (а Школа – жизнь в особой ее форме) тотальное господство безусловной Любви.

Стратегия «духовничество в образовании» – это сосредоточение на развитии кадрового потенциала с целью последующей приватизации зоны полной ответственности за решение задач, относящихся к данному направлению деятельности. Сначала – полное делегирование зоны ответственности, потом – решение задачи. Для сравнения: стратегия «менеджмент в образовании» – это сосредоточение на решении задач с последующим делегированием их согласно профилю деятельности. Сначала постановка задачи, потом подбор исполнителей и делегирование.

В первом случае весь кадровый потенциал работает в одном смысловом поле стратегии «духовничество». Смысловое поле стратегии «духовничество» – это территория смыслов, направленных на реализацию построения, функционирования и развития Школы, базирующейся на энергоинформационной структуре (семь тел, описанных выше). Стратегия «духовничества в образовании» предполагает неукоснительное соблюдение принципа «запретной зоны», заключающегося в том, что в отношениях вертикальных руководителей имеют место полное делегирование полномочий в рамках реализуемых профессиональных компетенций и полный запрет на выработку и принятие решений, относящихся к чужой зоне ответственности. Другими словами, основываясь на том, что выбор предполагает последующую ответственность и,

наоборот, принятие ответственности влечет за собой возможность выбора решения, главным в реализации стратегии «духовничества в образовании» является подбор кадрового потенциала и наделение его зоной ответственности, закрытой для других коллег. Разумеется, в данном случае имеет смысл интересоваться подходами членов профессионального сообщества к решению конкретной задачи, возложенной на ответственного, но принятие решения и несение ответственности за принятое решение полностью ложатся на «прикрывающего» данную зону.

Наиболее точно, кратко и понятно идею «духовничества в образовании» выразила народный учитель России М.Б. Пильдес: «... хорошая школа, впрочем, как и плохая, – это не номер. У нее есть фамилия, имя и отчество. Директора».

В заключение, собственно, перейдем к описанию модели развития кадрового потенциала на базе отдельно взятой школы № 3 города Щелково Московской области (МАОУ СОШ 3 ГОЩ, директор – Я.Н. Иванова), которая способствует реализации стратегии «духовничества в образовании» и помогает вернуть утраченное доверие родительской общественности к современной школе.

Модель связана с движением педагога в квадрате компетентностей: от состояния № 1 (неосознанная некомпетентность, «я не знаю, что не знаю», роль – новичок) – через состояние № 2 (осознанная некомпетентность, «я знаю, что не знаю», роль – ученик) – через состояние №3 (осознанная компетентность, «я знаю, что знаю; контролирую использование приобретенных знаний», роль – практик) – к состоянию № 4 (неосознанная компетентность, «я не знаю, что знаю; то есть применяю, не задумываясь, автоматически», роль – эксперт).

Находясь в состоянии № 1, «новичок» проходит курсовую подготовку по теме «Компетентный подход в образовании» с помощью вебинаров-тренингов (активные методики), по итогам которой у него появляется возможность примерить на себя роль «ученика». Это может произойти только в тот момент, когда педагог (в роли новичка) почувствует настоящий дефицит в знаниях («я знаю, что не знаю»). Обнаружение дефицита и переход ко второму

этапу (роль – ученик) будут подтверждены в том случае, если в пирамиде «ОСПА» (пирамида Обратной Связи Педагогической Активности, по И. Г. Агапову) педагог расположится на верхнем уровне. Для лучшего понимания несколько слов о самих уровнях. Пирамида «ОСПА» классифицирует педагогов после прохождения повышения квалификации (курсовой подготовки) по следующим уровням:

1 – «слушатели» (получение в РЕЗУЛЬТАТЕ удостоверения без присутствия и пассивного участия);

2 – «слышатели» (подключение в ПРОЦЕССЕ к занятиям, пассивное участие);

3 – «делатели» (выполняют задания в процессе слышания, активное участие, но без обратной связи);

4 – «партнеры» (выполняют задания в процессе слышания и сообщают об этом в чате, устанавливают обратную связь с ведущими другими участниками вебинара-тренинга);

5 – соавторы (готовят вопросы ведущему, обнаруживают дефицит, проявляют внутреннюю личную заинтересованность, выполняют необязательные домашние задания в формате творческой и аналитической «шляп» Э. де Боно).

По итогам определения степени активности, коэффициента участия и места в данной пирамиде (уровень) только соавторы получают возможность примерить на себя следующую роль – роль «ученика», ибо «учитель приходит, когда ученик готов». Логика изложения подсказывает, что соавторы готовы взять на себя роль «ученика», ибо дефициты обнаружены, они готовы перейти в квадрате компетенций в состояние № 2.

Думается, не имеет смысла вести дискуссию относительно тезиса, что лучший способ повышения квалификации – профессиональный конкурс, ибо другие способы не предполагают наличия такой максимальной активности участника. На втором этапе, соответствующем состоянию осознанной некомпетентности в квадрате компетентностей, педагог в роли «ученика»

активно участвует в установочных сессиях, связанных с его возможным дальнейшим участием в построении собственной траектории профессионального развития (на основе участия в конкурсе профессионального мастерства). В рамках формата установочной сессии «ученик» получает ответы на возникшие вопросы, устраняет имевшийся дефицит, обнаруживает новый. По итогам второго этапа движения в квадрате компетентностей педагог самостоятельно принимает решение о переходе к третьему этапу в роли «практика» (осознанная компетентность). «Практик» в ходе профессионального конкурса (активный способ профессионального роста) получает возможность стать качественно иным специалистом. На этом этапе идет мощнейшая работа над повышением эмоционального интеллекта, развитием навыков командообразования. При первом рассмотрении возможен конфликт целей и идей, поэтому необходимо понимать главное: основная идея конкурса – обмен опытом участников с целью определения победителей; основная идея «практика» – возможность участия в выборе победителей с целью приращения собственного опыта (личностный образовательный рост). Для команды педагогов школы, которая участвует в подготовке «практика» (об этом чуть ниже), главная цель – это «рождение» обновленного педагога.

Пройдя третий этап («практик»), педагог получает уникальную возможность перейти в квадрате компетентностей на уровень «эксперта» и влиться в команду «коучей». Команда «коучей» (тренерский штаб, состоящий из педагогов, прошедших в прошлом этап «практика») отличается от команды наставников. Здесь требуется остановиться чуть подробнее, поскольку это принципиальное отличие позволяет глубже понять особенности принципа «духовничества в наставничестве» в рамках выстраивания доверительных отношений.

Если наставник делится опытом и подсказывает, что и как необходимо сделать, то коуч помогает посредством партнерского взаимодействия и вопросов с поиском исключительно внутри себя. Если наставник участвует в вертикальных отношениях и демонстрирует решения с высоты собственного

опыта, то коуч участвует в горизонтальных отношениях, в которых каждый участник воспринимает другого как независимого эксперта в своей области. Если наставник – это тот, кто, исходя из своего положения и близости, побуждает других быть лучшей версией самого наставника, то коуч призывает к тому, что лучшее решение принимается сознательно и свободно, подводит к тому, чтобы улучшать собственную копию, а не ориентироваться на копию наставника. Если наставник предлагает готовые ответы, допуская постановку целей извне, то коуч использует силу вопроса как инструмент для диалога и базу для мощного целеполагания изнутри. Участвуя в подготовке «практика» к профессиональному конкурсу, совет коучей (совет «экспертов») придерживается следующей рефлексивной схемы (по итогам проведения учебного занятия, мастер-класса, иного педагогического взаимодействия): похвала педагогического взаимодействия – вопрос «практику» на понимание – предложение «практика» по улучшению педагогического взаимодействия – предложения «экспертов».

### **Заключение**

В заключение хотелось бы отметить, что реализация данной модели развития кадрового потенциала позволит внести существенный вклад в совершенствование стратегии «духовничества в образовании» и поможет воскресить утраченное доверие родителей к современной школе.

### **Литература**

1. Абсолют, любовь и личность: Практика молитвы и ее влияние на судьбу верующего человека (2003). М.: Амрита-Русь.
2. Агапов И.Г. (2010) Школа Настоящего, или Настоящая школа. М.: Русайнс.
3. Агапов И.Г. (2022) Не обсуждается: практическая педагогическая аксиоматика (основана на духовности и реальных событиях) 100 аксиом на всякий случай. М.: Русайнс.

4. Агапов И.Г. (2022) Технология компетентного подхода. М.: Русайнс.
5. Агапов И.Г., Агапова С.А. (2012) Педагогическое проектирование профессионального развития учителя. М.: МИОО.
6. Агапова С.А. (2010) Индивидуальная траектория профессионального развития педагога. *Среднее профессиональное образование*. № 2, 64-66.
7. Агапова С.А., Агапов И.Г. (2011) Проектирование инициативной педагогической среды в условиях компетентного подхода в образовании. *Педагогическое образование и наука*. № 10, 9-13.
8. Агапова С.А. (2012) Коучинговое сопровождение в процессе построения индивидуальной траектории профессионального развития учителя. *Вестник Московского университета МВД России*. № 4, 15-21.
9. Большой толковый словарь русского языка: современная редакция (2008). М.: Дом Славянской книги.
10. Вертоград старчества. Оптинский патерик на фоне истории обители (2016). М.: Подворье ТСЛавры.
11. Иисус Христос: жизнь и учение. Кн. 2: Нагорная проповедь (2016). М.: Изд-во Сретенского монастыря : Эксмо.
12. Энциклопедический словарь Ф.А. Брокгауза и И.А. Ефрона (комплект из 82 книг) (2019). М.: Издание Брокгауз-Ефрон.