

§2. Система управления качеством знаний в школе

Естественно, что управление уроком – это только один из блоков более емкой и сложной системы – управление качеством.

Вопросы качества преподавания, качества знаний, уровня развития и воспитанности учащихся – вопросы особые и, к сожалению, по-настоящему ими в большинстве наших школ аппарат управления не занимается. Основным инструментом влияния на качество является посещение и анализ уроков учителями руководителем школы. Но при неумении большинства руководителей анализировать урок системным методом, при неумении смоделировать урок как систему перед учителем, с выявлением причин, повлиявших на его конечный результат, – все это мало что дает для повышения качества. На методических комиссиях и педсоветах ведется много разговоров о «качестве», но дальше дело не идет. Создается впечатление, что все наше функциональное, административно-бюрократическое внутришкольное управление направлено в никуда. Его необходимо разворачивать и фиксировать на качество, внести коренной перелом в мышление всех работников школы. Он не произойдет вдруг, такой перелом должен стать составной частью всего, что делают руководитель и учитель, их образом мышления и, что еще важнее, их образом поведения.

Как этого можно добиться?

Прежде всего необходимо, как говорят американцы, использовать «эффект водопада». Новое отношение к качеству должно начинаться сверху, идти от руководителей школы и, подобно водопаду, распространяться во все поры педагогического коллектива, «вымывая» в нем старые, вредные навыки и привычки, а главное, индифферентное отношение учителей к качеству. Большую часть времени весь аппарат управления должен уделять проблеме качества. Если у него не хватает времени на управление качеством и если он не расценивает эту задачу как одну из главных и основных и серьезно ею не интересуется, как можно ожидать иного отношения к этой проблеме от учителей.

Далее. Необходимо себе уяснить, что входит в понятие «качество» в школе. Почему мы ориентируемся в течение уже длительного времени только на «качество знаний учащихся»? Думается, что такая ориентация уже давно себя пережила, она попросту сегодня вредна, ибо сужает наше представление о личности. В школе развития показатель качества должен быть трехаспектным: уровень воспитанности личности, уровень развития и уровень ее знаний.

Мы не ставим своей задачей в этой книге подробно рассматривать структуру названных аспектов, ограничимся лишь некоторыми замечаниями и отошлем читателя к соответствующей литературе.

Сложность определения качества воспитанности учащихся заключается в нестабильности этого результата, ибо формирующаяся личность школьника – явление динамичное. «Поэтому воспитательный результат определяется по тенденциям формирования и развития личности: в каком направлении идет развитие стержневых отношений личности. Мера выраженной тенденции развития может дать представление о качестве воспитательного процесса» [236].

Занимаясь проблемой качества развития личности, необходимо уделять внимание не только развитию отношений ученика к тем или иным аспектам действительности, развитию его мышления, но и развитию речи.

По качеству знаний учащихся необходимо ориентироваться прежде всего на все работы И.Я. Лернера, посвященные этой проблеме, в частности на такую его книгу, как «Качество знаний учащихся. Какими они должны быть».

Начинать заниматься проблемой качества необходимо с осмысления фактических его показаний в школе, с определения методов измерения фактических показателей качества, с выявления его вспомогательных показателей.

Очень важно не ставить перед педагогическим коллективом ограниченных целей по качеству, необходимо выйти за рубеж сиюминутных требований и потребностей, не останавливаться на достигнутом, помня, что путь к совершенствованию не имеет конца. Необходимо в каждой школе пересмотреть стандарты нашей управленческой деятельности в отношении качества. Нам нельзя больше уживаться с тем уровнем качества функционирования школы, который и раньше-то считался неприемлемым, и считать посредственную работу многих педагогических коллективов нормальной. Т. Дж. Уотсон-старший, первый президент компании IBM, говорил по поводу нацеленности на качество: «Лучше целить в совершенство и промахнуться, чем целить в несовершенство и попасть». Только так можно ликвидировать раковую опухоль безразличия учителей к своей работе, которая расплзлась по многим школам.

Необходимо сориентировать весь процесс внутришкольного управления на решение задачи качества и понять, что одним внутришкольным контролем здесь ничего сделать нельзя, контроль – это только одно из средств достижений качества, причем далеко не самое эффективное. Важно понять, что в основе управления качеством лежит не внутришкольный контроль, а обеспечение качества на каждой отдельной ступени учебно-воспитательного процесса каждым отдельным учителем. По существу нет такого явления, как проблема качества преподавания, качества знаний, качества развития личности, а есть проблемы квалификации учителей, качества методической работы в школе, проблема системы повышения квалификации учителей внутри школы, проблема качества урока, качества процесса воспитания, проблема индифферентного отношения учительства к этим вопросам, проблема управления, основанного не на обнаружении, а на предупреждении.

Если хотите, есть проблема качества всего педагогического процесса (ведь качество развития личности, ее знания рождаются в его недрах) и управления им.

И еще необходимо принять, как нам думается, за основу одно положение: качество не только внутри педагогического процесса, в каждой его клеточке, качество внутри учителя, качество – это категория нравственная, и давящий внутришкольный контроль здесь бессилён. Нужна индивидуальная мотивационная работа с учителем по ориентации на качество его труда, по повышению его профессиональной квалификации. Управление качеством в школе начинается с учительских кадров и заканчивается ими.

В школе тоже должен быть культ качества, своеобразная «философия качества», подключенность абсолютно всех членов педагогического коллектива (каждого на своем участке) к решению задач качества.

Управление, которое не дает высокого качества – не управление. Управление качеством в школе начинается с работы с человеком и прежде всего с учителем и заканчивается работой с кадрами, повышением их профессионального уровня. Других путей нет. Когда наш журналист в беседе с владельцем одной из японских фирм сказал, что такой путь к 100% качеству является очень дорогим, то в ответ услышал: «Если вы считаете, что образование слишком дорого, – попробуйте, сколько стоит невежество».

Джонги Ногоути, возглавляющий Всеяпонский центр качества, а там есть и такой, как-то высказал и такую мысль: «Тотальный контроль за качеством основывается на том, что 100 человек делают один шаг, а не на том, что один человек делает 100 шагов». Эта мысль – о необходимости передачи ответственности за качество самому исполнителю, соответственно подготовив его при этом, о переводе его на самоконтроль на основе принципа эгалитарности.

Что значит управлять качеством?

Профессор Исикава Каору – президент технологического института Мусаси в Токио, ведущий в Японии специалист по управлению качеством, на это вопрос отвечает так: «Заниматься управлением качеством – значит разрабатывать, проектировать, выпускать и обслуживать качественную продукцию, которая является наиболее экономичной, наиболее полезной для потребителя и всегда удовлетворяет его потребностям» [68]. Заметьте, уважаемый читатель, не контролировать, создавая отделы технического контроля и госприемки, а «разрабатывать, проектировать, выпускать и обслуживать». Главное – бездефектная работа на всех участках производства. Все усилия направляются на ликвидацию самой возможности появления брака.

Управление качеством в школе требует коренной содержательной перестройки функции внутришкольного контроля. До сих пор мы считали, что внутришкольный контроль, должен быть жестким, всеохватывающим, проникающим во все поры педагогического процесса. Руководители школ так и старались его осуществлять.

Использование человекоцентристского направления во внутришкольном менеджменте, перестройка последнего на основе развития творческих сил человека, доверия к нему требуют изменения взгляда на контроль как на функцию, которая сковывает творческие начала в человеке, связывает его инициативу. Д. Риггс в своей книге «Производственные системы: планирование, анализ, контроль» писал: «Со словом "контроль" можно ассоциировать чувство неопределенности и беспокойства. Объяснение, приводимое в словарях: контролировать, держать в границах, проявлять власть, порождает у нас несколько специфические эмоции. Этот термин подобен хамелеону, меняющему свою окраску в зависимости от окружающих условий».

А немецкие писатели Вернер Зигерт и Лючия Ланг в своей книге «Руководить без конфликтов» прямо заявляют, что контроль не пользуется любовью, и это объединяет и контролирующих и контролируемых. «Как только в электричке появляется контролер, – пишут они, – давление поднимается даже у тех, у кого есть билеты. Жесткий, беспощадный контроль ничего, кроме страха, у сотрудников не вызывает. Руководитель-авторитар, подавляя своих подчиненных, стремится выжать из них результаты и только. Сама форма такого контроля способствует тому, что люди постоянно чувствуют себя под подозрением. Это унижает честных людей, потому что с ними обращаются как с обманщиками и лентяями».

Сегодня демократизация внутришкольного менеджмента, формирование в школе системы управления качеством должна сменить взгляд на внутришкольный контроль. В чем это выражается? Он не основа, а только один из инструментов управления качеством.

Принципы уважения и доверия к человеку несовместимы со всеобщим, жестким, иерархическим контролем. И это хорошо понимают сегодняшние теоретики менеджмента.

Но они прекрасно осознают и другое – что совсем отказаться от этой функции во внутришкольном управлении невозможно, что любое ослабление контроля сразу же может привести в какой-то степени к падению качества преподавания, повлияет негативно на качество знаний, умений и навыков учащихся. Ослабление контроля, а тем более отказ от него сразу же создадут условия для проявления таких негативных качеств личности, как эгоизм, лень, несознательность и т. п.

Где же выход?

Выход заключается в том, чтобы при конструировании системы управления качеством в школе в нее изначально были заложены новые психологические основы внутришкольного контроля, который смог бы заменить иерархический, низкоэффективный и малопрофессиональный существующий контроль.

Прежде всего необходимо формировать также цели, которые были бы едиными для всех членов педагогического коллектива и воспринимались ими как свои собственные. Если человек сознательно идет к цели, контроль за его действиями может быть сведен до минимума. Но здесь необходима систематическая работа руководителя с педагогами по формированию общности лично-профессиональных и общешкольных целей.

Огромное значение приобретает мотивирование трудовой деятельности. Наличие осознанного мотива высокопроизводительного, качественного педагогического труда у учителя снимает необходимость контроля за его деятельностью.

Немалое влияние на добросовестную работу оказывает чувство общности и коллективной ответственности членов педагогического коллектива за конечный результат работы школы в целом, которое ее руководитель должен не только формировать, но и постоянно поддерживать у всех учителей.

Большую роль в повышении ответственности учителей играет широкое использование управления по целям, которое намного облегчается с

выходом в свет стандартов образования, применение самоконтроля и совместного с руководителем анализа движения сотрудника к личной профессиональной цели.

В основу такого, даже не контроля, а скорее самоконтроля закладывается у каждого педагога «чувство успеха», которое руководитель должен создавать и постоянно поддерживать. Это не простая задача. Ее решение требует от менеджера видеть предел возможного у каждого учителя и никогда в своих требованиях к нему не превышать этого предела, не подготовив педагога соответствующим образом. Руководитель должен всегда помнить: «Победа – это жизнь и движение вперед!» С каждой победой человек как бы рождается заново. Каждое поражение – это маленькая смерть!

Способствует формированию нового подхода к контролю развитие у учителя чувства самостоятельности и создание условий для широкого его применения. Любая самостоятельность очень часто связана с творчеством, а последнее тем более несовместимо с прямым, казенным контролем.

Так коренным образом меняется эта управленческая функция в системе управления качеством. Ее осуществление для руководителя школы, предметной кафедры намного усложняется, но зато она будет положительно влиять на настроения людей и давать более эффективные результаты.

Контроль – не цель, а лишь одно из средств управления качеством. Качество надо не контролировать, а обеспечивать. Такое обеспечение заключается не только в формировании качества в ходе самого учебно-воспитательного процесса, но в управлении качеством еще до его начала или его истоков.

Что же собой представляют эти истоки качества?

Главное – это здоровье детей. Очень важно, как это делается у нас в некоторых городах, еще до начала занятий в школе, путем организации специальных групп в детских садах избавить немалую часть детей от дефектов слуха, речи, зрения и создать в школе специальные классы для детей, физические недостатки которых не удалось ликвидировать на стадии дошкольного образования.

Необходимо иметь в самих школах квалифицированные медицинские службы, способные не только отслеживать здоровье детей, но и принимать конкретные меры для его улучшения.

Второй исток – продуманные и самые тесные связи преемственности между детским садом и школой. Не случайно сегодня все чаще и чаще проявляется стремление к объединению в комплексы детских садов и общеобразовательных школ, которое снимает многие проблемы, в том числе разрешает немало проблем качества знаний.

Третий исток – семья. «Современные родители – чаще пропитатели, а не воспитатели, – писал Ю. Рюриков в статье «Педагогическая революция: главная ступень», – они сужают родительство до бытового обслуживания детей. Но настоящее материнство и отцовство – это труд души и только потом труд рук» [164].

«Воспитание детей – рекордно сложное занятие, самое запутанное из всех видов творчества. Это творение живых характеров, создание необыкновенно

сложных микромиров, а для такого творчества нужна и глубокая интуиция, и глубокие знания.

Исключительная важность детского воспитания должна бы подкрепляться таким же исключительным уровнем родительской готовности. К воспитанию детей стоило бы относиться как к самой важной из всех земных профессий, как к главным профессиям каждого человека» [164]. Конечно, проблему создания «просвещенной культуры родительства» как одного из главных шагов педагогической революции одна школа не разрешит, но и снимать со счета ее огромные возможности в это плане ни в коем случае нельзя. Уже сегодня она может сделать многое.

Следующим истоком качества в школе являются отношения между учителями и учащимися. Поворот школы лицом к ребенку, уважение его личности, создание максимально благоприятных условий для развития его способностей, постановка ребенка в центр педагогического процесса – это сотрудничество учителя и ребенка, превращение его из ученика в учащегося. Гуманизация отношений – исток качества знаний и развития ребенка.

Есть еще один чрезвычайно важный исток качества знаний и развития школьника – наличие в школе системы формирования и развития общеучебных навыков и умений. Несформированность этих навыков или прекращение их дальнейшего развития в среднем и старшем звеньях является серьезным препятствием для формирования качественных знаний и развития личности. В.А. Сухомлинский писал по этому поводу следующее: «...Главная задача начальных классов – это научить ребенка учиться. Научить его пользоваться тем инструментом, без которого ему с каждым годом все труднее овладевать знаниями, без которого он становится неуспевающим, неспособным. Вот здесь и возникает разрыв между начальными классами и дальнейшими ступенями обучения. В начальных классах мы очень робко, несмело даем в руки инструмент, без совершенного овладения которым невозможно представить его интеллектуальную жизнь, его всестороннее развитие. А потом, в средних классах, учителя требуют, чтобы этот инструмент в руках ребенка действовал быстро и безотказно. Учитель даже не интересуется, в каком состоянии этот инструмент, забывает, что его постоянно надо налаживать и оттачивать, не видит, что зачастую индивидуальный инструмент в руках ребенка сломался, и только поэтому ребенок не может дальше учиться. А учитель между тем все кладет на рабочий станок новый и новый материал: обрабатывай, не зевай, торопись» [195]. Без разрешения проблемы формирования и развития таких общенаучных навыков, как умение работать с книгой, организационных, интеллектуальных, библиографических, говорить о качестве знаний не приходится.

Огромное значение для разрешения проблемы качества в школе наряду с управлением уроком имеет разрешение таких проблем, как: квалификация учителей, связи преемственности, игровое обучение в начальном звене, методическая работа с учителями, построенная на диагностической основе и др. Словом, видимо, с полным правом можно сказать: «Качество знаний, умений и навыков, уровень воспитанности и развития личности – это не проблема. Это разрешение всех проблем школьной жизни!»

Естественно, что для «движения педагогического коллектива к высокому качеству» у руководителя школы должна быть «карта», по которой он мог бы прокладывать путь к высокому качеству и избежать тупиков. Такой «картой», ключевым элементом процесса повышения качества работы и ее результатов должна стать тщательно продуманная, творческая комплексная программа управления качеством, за которой должна стоять далеко идущая, но реалистичная стратегия ее реализации. Такая программа должна разрабатываться специально созданной творческой группой учителей во главе с руководителем школы или заведующими предметными кафедрами (там, где они есть), вместе с учителями, а затем обсуждаться в коллективе очень тщательно и всесторонне, утверждаясь в итоге такого обсуждения на педагогическом совете школы.

Наметим несколько положений, которые можно при желании и согласии с ними использовать при составлении программы в конкретной школе. Всю сложнейшую работу необходимо разбить на несколько этапов.

Первый этап. Подготовка программы управления качеством.

1. Начать его надо с создания аналитической группы, в состав которой должны войти самые опытные, неординарно мыслящие, приверженные идеям изменения положений дел в школе преподаватели. Во главе группы – директор школы.

2. В начале группа хотя бы в общих чертах определяет для себя фактические показатели качества знаний, уровня воспитанности, уровня развития, сформированности общеучебных навыков и умений, связей преемственности. Опираясь на существующую педагогическую литературу, расклассифицировать эти показатели, критерии хотя бы по звеньям (начальное, среднее, старшее) и по предметам. Это большая трудоемкая работа, к которой необходимо привлечь, наряду с членами аналитической группы, всех членов педагогического коллектива.

3. Далее группа может приступить к составлению плана анализа положения дел в школе, самого тщательного и широкого. Думается, что торопиться не следует, и надо выделить столько времени, сколько требуется. В ходе анализа необходимо выяснить западающие стороны в методике каждого преподавателя и связанные с ними проблемы в знаниях учащихся. Это чрезвычайно важно, ибо выводы из анализа должны затем лечь в основу программ работы школ качества.

4. После осуществления анализа его данные обобщаются в докладе руководителя школы, который тоже должен быть тщательно подготовлен (а может быть, имеет смысл сделать несколько докладов членов аналитической группы), снабжен соответствующими иллюстрациями, магнитофонными записями и т.д. Задачей такого доклада является вскрытие истинного положения дел с качеством педагогического процесса, показ комплекса причин, лежащих в его основе, вызов чувства неудовлетворения у учителей, если хотите, формирование определенной профессиональной тревожности. Работа такого педагогического совета должна заканчиваться принятием решения о разработке программы «Качество», утверждением ее целей и задач. Поскольку работа по составлению такой программы и по претворению ее в

жизнь – дело чрезвычайно трудоемкое, целесообразно здесь же выбрать «совет управления качеством», которому поручить составление программы.

5. Одновременно с такой работой аппарату управления школой чрезвычайно важно формировать общественно-педагогическое мнение вокруг проблемы качества, подготавливая коллектив к восприятию того аналитического материала и выводов, которые будут сделаны на педагогическом совете. Задача такой просветительно-агитационной работы: повернуть учителя лицом к задаче качества! Далее эта работа должна вестись постоянно и набирать темп по мере реализации процесса.

Джеймс Харрингтон, видный американский специалист по вопросам управления качеством, так писал: «Руководители – это люди, которые обеспечивают выполнение работы за счет других людей. Об их успехах судят не по тому, что они делают, а по тому, как они **вдохновляют** (выделено нами. – Ю.К.) на работу других.

Руководители, которые учитывают только фактические возможности своих подчиненных, не получают от них ничего большего, тогда как руководители, которые учитывают потенциальные возможности своих подчиненных, способствуют их творческому росту и раскрытию их потенциала. Как руководители мы должны убедить своих подчиненных в том, что они могут работать лучше. Мы должны ждать от них больших результатов и помогать им в решении задач, способствующих расширению их возможностей» [222]. Задача смены ориентации педагогического коллектива в сторону повышения качества и результатов его труда – задача, которую менеджер ни на минуту не должен упускать из поля зрения своей управленческой деятельности.

Второй этап. Конструирование программы «Качество».

В преамбуле к такой программе должен быть дан краткий анализ положения дел, сделаны соответствующие выводы и сформулированы совершенно однозначно ее цели.

Думается, что *первым разделом программы должен быть раздел работы с кадрами*, в который необходимо включить следующие позиции.

➤ Выработка у каждого учителя правильного отношения к качеству своей работы, постоянная информация коллектива о том, как работает школа и каково ее положение среди других школ района. Информирование коллектива о состоянии улучшения преподавания и качества знаний. Проведение постоянных, по звеньям, общешкольных конференций по качеству, кафедральных или секционных семинаров по качеству, смотров качества знаний по предметам и т.д. Задача этой позиции состоит в том, чтобы переориентировать учителей, убедить их в том, что руководство школы серьезно относится к улучшению работы, и наглядно продемонстрировать коллективу любые изменения к лучшему в этом направлении.

➤ Вторая позиция заключается в планировании системы мер по повышению профессионального уровня учителей. Здесь необходимо на предельно конкретной основе, опираясь на диагноз низкого качества преподавания тех или иных разделов программы конкретным учителем, организовать через кафедры или методические секции его учебу, работу по

ликвидации этих узких мест в методике его преподавания, процесс его самосовершенствования. В какой-то степени этот процесс – ядро программы «Качество», ибо еще раз надо напомнить читателю, что ее судьбу решают учительские кадры.

Эта позиция предполагает составление планов самоподготовки учителей по повышению качества преподавания.

Второй раздел программы – раздел организационный:

□ сроки перманентных анализов качества знаний учащихся по звеньям и классам, предметам и учителям;

□ сроки проведения аналитических срезов по выявлению характера и уровня воспитанности учащихся;

□ проведение специальных совещаний по качеству при директоре;

□ сроки сдачи планов работы учителя по повышению качества знаний по предмету в целом и отдельных учеников в частности, в которых должны быть сформулированы причины низкого качества знаний учеников по темам и разделам программы и намечены меры по их устранению. Здесь должны быть намечены конкретные цели работы учителя по повышению качества знаний и обоснована этапность его работы по их достижению. Очень важно, чтобы в преамбуле к такому плану учитель выделил наиболее трудные для усвоения темы своего предмета и спланировал работу по повышению качества методики их преподавания;

□ график совместного анализа этих планов руководителем школы и учителями;

□ график самоотчета учителей по качеству преподавания и качеству знаний учащихся;

□ в целях недопущения искусственного завышения знаний учащихся учителями необходимо спланировать тестирование учащихся на входе (в начале года) и на выходе (в конце учебного года);

□ организационные меры для учащихся по работе над качеством знаний;

□ организационные меры для родителей по работе вместе со школой над проблемой качества знаний своих детей;

□ сюда же должна входить специальная организационная программа по формированию и развитию общеучебных навыков и умений на весь период обучения школьника;

□ здесь же определяются меры по моральному и материальному стимулированию выполнения программы «Качество».

Третий раздел программы особый: осуществление управленческих воздействий.

Он не рассчитан на привычные контрольные жесткие меры. Его задача связана с мерами по мотивированию учителей на высокое качество преподавания путем правильного использования таких факторов, как возможности ожидания достижений и вознаграждений, признание успеха, повышение престижа в коллективе, материального вознаграждения и т.д. Он должен быть направлен на индивидуальную работу с каждым учителем по тем целям, которые он наметил в своем индивидуальном плане качества. Задача состоит в том, чтобы создать коллективное управление качеством, при котором активная роль принадлежала бы

самим учителям и учащимся. А для этого менеджеры должны быть готовы поделиться частью своих полномочий и обязанностей и доверять учителям. Первостепенное внимание должно уделяться обучению учителей методам решения проблемы качества и предотвращению его спадов. Работу по повышению качества необходимо рассматривать как совместную деятельность руководителя, учителей, родителей и учащихся. Руководителю школы нужно быть готовым к реализации предложений учителей согласно их практической целесообразности.

Думается, что имеет смысл сделать упор на периодический анализ качества знаний учащихся по темам, разделам программ и широко обнародовать результаты этих анализов. Ведь они напрямую связаны с качеством преподавания отдельного учителя, которого и критике-то за это иногда подвергать не стоит. Все говорит само за себя. К качеству преподавания через качество знаний! Так более убедительно для учителя и менее болезненно для него. Кроме того, это создает почву для избежания конфликтов, так как факты – вещь упрямая.

Вероятно, имеет смысл организовывать учительские кружки изучения знаний учащихся и через них в какой-то мере управлять процессом повышения качества.

Естественно, что система мер по управлению уроком должна быть состыкована с «Программой качества», составляя ее органическую часть.

Управление этим процессом и высокое искусство внутришкольного менеджмента заключается в создании для учителей таких условий, которые заставили бы их работать с полной отдачей. Заставили именно условия, а не директор. Учителя должны осознать, что они сами должны быть теми изменениями, которые желают видеть в школе.

Необходимо заметить, что работа по совершенствованию уровня развития личности напрямую связана с оценкой работы учителя, ученика и педагогического коллектива. Автор уже затрагивал этот вопрос, определяя основные подходы к оценке. Здесь бы нам хотелось, опираясь на работу Н.Е. Щурковой и В.Н. Шныревой, акцентировать внимание читателя на оценке воспитательного процесса.

1. Основным критерием оценки воспитательного процесса следует считать воспитательный результат – уровень воспитанности учащихся класса или школы.

2. Личность школьника – явление динамичное, и воспитательный результат поэтому надо определять по тенденциям формирования и развития личности: в каком направлении идет развитие стержневых отношений личности к людям (человеку), обществу (Родине), труду (учебе), прекрасному (искусству), науке (знанию) и к самому себе. Особого внимания заслуживает развитие мировоззренческого взгляда школьника.

Параллельно можно рассматривать и развитие таких аспектов, как отношение к школе, спорту, противоположному полу, родителям, старшим и малышам [236].

Настала пора встать на новую платформу в отношении к качеству в школе. Учителя постараются оправдать доверие руководителей, если

последние найдут пути к ним, будут общаться с ними и подавать пример. Если менеджер будет безразличен к качеству, согласен на работу низкого качества, то и получит плохую работу. Наша школа далеко не полностью реализует свой настоящий потенциал, останавливаясь на «среднем уровне». Она больше не должна довольствоваться этим уровнем.