

поненты системы самоуправления: общее деятельностное поле, единую цель, органы управления и соуправления, жизненные позиции как педагогов, так и учащихся. К тому же необходимо еще раз подчеркнуть, что элементом самоуправления является преемственность органов управления. (Все это, согласно А.С. Макаренко, достигается на общем собрании и в каждодневной работе с новыми воспитанниками)

5. Педагог должен очень чутко относиться к межличностным отношениям, которые возникают в процессе самоуправления, и помогать детям в укреплении их собственной позиции в процессе самоуправления. Опору на этот принцип мы также видим в стиле работы с детским коллективом А.С. Макаренко и его воспитателей.

Педагогические идеи А.С. Макаренко относительно организации ученического самоуправления остаются актуальными и сегодня, так как при модернизации отдельных элементов, форм, структуры самоуправления и видов самостоятельной деятельности сущность самоуправления остается неизменной.

Н.Г. Санникова, Н.С. Месилова

Организация детского самоуправления как способ привлечения воспитанников к управленческой деятельности в практике А.С. Макаренко

«Достоинной нашей эпохи и нашей революции организационной задачей может быть только создание метода, который, будучи общим и единым, в то же время дает возможность каждой отдельной личности развивать свои особенности, сохранять свою индивидуальность», – писал А.С. Макаренко [1, с. 45]. И он создал этот метод, нацеленный на организацию деятельного участия ребенка в жизни общества, развитие его общественной активности, гражданского самосознания, ответственности перед людьми за свои дела и поступки, совершенствование своих личностных качеств, за формирование характера. Название этому методу – самоуправление. К разработке самоуправления как метода воспитания Макаренко подтолкнули коммунистические идеи преобразования общества и человека.

Прежде всего это были идеи коллективизма и активизации общественной деятельности советских людей. В Программе КПСС, в решениях пленумов и съездов партии перед всеми советскими тружениками ставилась задача пройти «школу управления государством». Для Макаренко было «совершенно очевидно, что навыки управления обществом, идущим к коммунизму, станут достоянием “сотен тысяч и миллионов тружеников” лишь тогда, когда эти навыки будут прививаться каждому с его первых шагов в школе» [4, с. 90].

Размышляя над созданием нового метода, он разработал стройную теорию организации самоуправления в образовательном учреждении, положения которой являются основополагающими в воспитательной работе советской школы. Ее краеугольным камнем стало изменение позиции воспитанника: из объекта педагогического воздействия он превратился в субъекта педагогического взаимодействия. «...Нельзя наших воспитанников подавлять слишком большой опытностью педагогов. Где-то должен быть выход для их стремления руководить, командовать, показывать, решать», – считал А.С. Макаренко [4, с. 15]. Пожалуй, главной заслугой Макаренко как ученого является теоретическое и практическое решение именно этой проблемы, разработка хорошо продуманной системы детского самоуправления, стимулирующего воспитанника к изменению своих жизненных установок.

Работа в колонии для малолетних преступников и беспризорников, которых нужно было сделать полноценными участниками новой жизни, открывала Макаренко широкие возможности для проведения социально-педагогического эксперимента, суть которого заключалась в следующей посылке: существо и формы организации воспитательной работы будут правильными только в том случае, когда станет обязательным участие каждого воспитанника в самоуправлении. Он считал, что ни «морализованием», ни бесконечными беседами и нравоучениями нельзя добиться сознательного изменения воспитанником своего поведения. «Создать характер, – писал А.С. Макаренко, – можно только очень длительным участием человека в жизни правильно организованного, дисциплинированного, выдержанного, гордого коллектива» [3, с. 89]. Его многолетняя педагогическая практика замечательно доказала справедливость этого положения.

Участвовать в жизни коллектива можно по-разному: выполняя отдельные поручения, под давлением или добровольно, с желанием или без

желания, с интересом или просто по необходимости. А можно быть организатором этой жизни, чувствующим ответственность за все, что происходит вокруг тебя. А.С. Макаренко разработал уникальную технологию организации самоуправления, включающую каждого воспитанника в активные отношения ответственной зависимости. Под его руководством в детских коллективах была создана такая сеть постоянных и временных самоуправленческих органов и комиссий, в которой невозможно было оставаться пассивным наблюдателем происходящих событий. При этом каждый воспитанник не только принимал участие в жизни и делах коллектива, но и нес ответственность перед всеми за порученное ему дело.

Макаренко сугубо отрицательно относился к тому, что «часто руководители детских учреждений увлекаются стройностью разных схем самоуправления и, без всякой надобности, проектируют сложные системы самоуправления», не отражающие его сути и воспитательного предназначения [4, с.50]. В его системе огромное значение имело то, что колонисты не просто выполняли поручения – на них лежала забота о состоянии всех больших и малых дел в коллективе. «Самоуправление, охватывавшее все области жизни и работы коллектива, прививало каждому воспитаннику умение быть хозяином своей жизни, а также и навыки деятеля, строителя нового общества» [4, с. 91]. Для Макаренко, педагога и гражданина, этот аспект представлялся самым важным и необходимым.

А разве сегодня, когда наше общество снова переживает капитальные перемены, он может восприниматься иначе? Разве сегодня мы меньше озадачены формированием деятеля, активного строителя жизни, а не стороннего наблюдателя? А.С. Макаренко не случайно объявлен ЮНЕСКО педагогом всех времен и народов. Его идеи организации детского самоуправления, как и многие другие, актуальны для любой эпохи и не знают границ в мировой педагогике. Они универсальны.

Важным моментом при разработке самоуправления как метода воспитания у Макаренко является осмысление его организации с управленческих позиций. Недостаточно добиться, чтобы каждый воспитанник был занят каким-то делом, даже имеющим «государственное значение». Система самоуправления должна обладать способностью вовлечения детей в конкретные управленческие отношения, наделения их реальными правами в процессе управления учреждением и реальной ответственностью. Не секрет, что в «стройных схемах» современной педагогики эта деталь не всегда

учитывается. Наши дети чаще играют в самоуправление, нежели наделяются серьезными управленческими правами и обязанностями, серьезной ответственностью за дела образовательного учреждения. Самоуправление же как метод воспитания, по Макаренко, в таком случае по-настоящему действенным быть не может. «Нельзя “играть” в самостоятельность – все должно быть без тени притворства или неискренности, все должно носить деловой характер» – такова суть его позиции в организации детского самоуправления [3, с. 94].

«Воспитанник нашего детского учреждения есть раньше всего член трудового коллектива, а потом уже воспитанник, таким он должен представляться самому себе, – читаем мы у Макаренко. – Поэтому официально он и не называется воспитанником, а кандидатом или членом коллектива. В его глазах и воспитатель должен выступать тоже, прежде всего, как член того же трудового коллектива, а потом уже как воспитатель, как специалист-педагог, и поэтому соприкосновения воспитателя и воспитанника должны происходить не столько в специальной педагогической плоскости, сколько в плоскости трудового производственного коллектива, на фоне интересов не только узкопедагогического процесса, а борьбы за лучшее учреждение, за его богатство, процветание и добрую славу, за культурный быт, за счастливую жизнь коллектива, за радость и разум этой жизни» [4, с. 149 – 150].

Именно на этой основе Макаренко выступал за единство детского и взрослого коллективов в образовательном учреждении. «Коллектив учителей и коллектив детей – это не два коллектива, а один коллектив и, кроме того, коллектив педагогический», – говорил он [1, с. 419]. Это важно, потому что дети, участвующие в управлении делами учреждения, нуждаются в постоянном педагогическом руководстве.

Исходя из собственного опыта, Макаренко определил управленческие принципы, на основе которых должны строиться отношения педагогов и руководителя учреждения с участниками самоуправления, показал, каким должен быть характер его управленческого стиля, тон общения с воспитанниками при организации управленческих взаимоотношений. Вот как он об этом пишет: «Чрезвычайно важным обстоятельством является самый тон, в каком руководство организует свои соприкосновения с коллективом. Это должен быть тон серьезный, простой, точный, решительный, но в то же время доверчивый, расположенный к воспитаннику, ино-

гда украшенный улыбкой и шуткой и всегда сопровождаемый особенным вниманием к каждому человеку» [1, с. 180]. «По отношению к воспитанникам руководящий и педагогический персонал всегда должен быть вежлив, сдержан... Во всяком случае, никогда педагоги и руководство не должны допускать со своей стороны тона фривольного: зубоскальства, рассказывания анекдотов, никаких вольностей в языке, передразнивания, кривляния и т.п. С другой стороны совершенно недопустимо, чтобы педагоги и руководство в присутствии воспитанников были угрюмыми, раздражительными, крикливыми. В отдельных случаях серьезных проступков можно допустить выражение негодования, но такой тон должен быть обязательно оправдан серьезностью проступка» [1, с. 228].

Система самоуправления, в которой дети становятся полноправными участниками управления жизнью своего дома, выступает в произведениях А.С. Макаренко в качестве одной из форм выражения принципа коллегиальности. Коллегиальный подход к взаимоотношениям с детьми, по его мнению, формирует у воспитанника чувство равноправного гражданина, чувство человеческого достоинства, которое «возникает у воспитанников только тогда, когда учреждение, его жизнь и работа в значительной степени лежат на ответственности детского коллектива, разделенной с руководящим составом. Если организация и положение дел в учреждении является предметом общего внимания и общих усилий всего коллектива, только тогда каждый, даже незначительный, успех будет рождать и чувство достоинства» [1, с. 225]. Коллегиальность в руководстве, считал Макаренко, открывает перед школой огромную возможность стать поистине творческой лабораторией. Читая его произведения, мы видим, как в творческой лаборатории коллектива колонии им. А.М. Горького, а затем коммуны им. Ф.Э. Дзержинского создаются точнейшие и тончайшие методы воспитания, единые для всех педагогов и воспитанников. Все они связаны с самоуправлением, в котором дети незаметно для себя становятся субъектами воспитания.

Высшим коллегиальным органом управления как в колонии, так и в коммуне является общее собрание, авторитет которого «должен неуклонно поддерживаться всеми силами учреждения» [1, с.162]. По примерам таких собраний, приведенным в «Педагогической поэме», мы видим, какой огромной силой они обладают, давая воспитанникам реальную возможность для реализации их управленческих прав и общественного мнения.

Решения таких собраний – закон для всех, в том числе и для руководителя колонии. При этом «бывает часто, что и мне приходится оставаться в меньшинстве, – рассказывает Макаренко. – В таких случаях я обычно подчиняюсь совету командиров, и тогда ребята торжествуют и “задаются”: Вапа не пляшет!» [4, с. 55]. «Я имел право в колонии исключить воспитанника, но я никогда этим без общего собрания не воспользовался», – читаем мы в «Педагогической поэме» [2, с. 426].

Любое решение общего собрания не может быть продиктовано или отменено руководителем – только через совет командиров, с последующим коллективным обсуждением. И это тоже один из важнейших управленческих законов, которым неукоснительно руководствуются макаренковские коллективы. И «если учреждение находится даже в самом тяжелом положении, это не может явиться основанием для конфликтов руководства с общим собранием. В таком случае необходимо, чтобы это тяжелое положение явилось предметом горячего внимания и руководства, и общего собрания в совместном искреннем и энергичном стремлении к выходу из тяжелого положения» [1, с. 164].

Наиболее важные решения, как правило, принимаются всем коллективом, но главная ответственность за их правильность тем не менее лежит на руководстве учреждением. Поэтому «руководству воспитательного учреждения необходимо всегда помнить, что неправильные и ошибочные постановления общего собрания возможны не потому, что состав собрания плохой или неопытен, а исключительно потому, что самим руководством допущены в работе весьма важные ошибки» [4, с. 46].

Важнейшим в теории Макаренко является положение о том, что детское самоуправление должно быть нацелено на развитие учреждения, его движение вперед. Поэтому, пишет он, «руководство должно стремиться к тому, чтобы, разрешая все текущие вопросы жизни и работы, общие собрания воспитанников не зарывались в мелочи сегодняшнего дня. Необходимо, чтобы перед общим собранием всегда стояли широкие задачи всего детского учреждения, чтобы, решая сегодняшние дела, все воспитанники никогда не забывали о задачах завтрашнего дня, о перспективах учреждения, о планах строительства и улучшения жизни. Основной темой всей работы собраний должно быть движение вперед, расцвет учреждения, улучшение воспитательной работы, успеваемости, производства» [4, с. 46.].

Особое внимание при организации самоуправления, по Макаренко, должно уделяться работе с активом, потому что именно «актив является тем здоровым и необходимым в воспитательном детском учреждении резервом, который обеспечивает преемственность поколений в коллективе, сохраняет стиль, тон и традиции коллектива. Подрастающий актив заменяет в общественной работе окончивших учреждение воспитанников и таким образом обеспечивается единство коллектива» [4, с. 57 – 58]. И «работа общих собраний, которая имеет такое большое воспитывающее значение, только тогда будет правильной, если в коллективе все время накапливается актив, если руководство не боится актива, а допускает его к самым существенным отделам деятельности учреждения, если оно находится в постоянных дружественных и деловых отношениях с активом, если крепко работают и пользуются авторитетом органы самоуправления» [1, с. 164].

В теории и практике Макаренко органам самоуправления отводится особое место. Для правильного взаимодействия с ними разработаны специальные правила и положения, которые не должны нарушаться в процессе управления учреждением. Вот некоторые из них: «Для того, чтобы органы самоуправления имели именно такое значение регулярно действующих институтов, необходимо следующее:

а) администрация учреждения, в том числе и педагогическая, ни в коем случае не должна подменять органы самоуправления и самостоятельно решать вопросы, подлежащие ведению этих органов самоуправления, даже если бы решение руководства и казалось очевидно правильным или более быстрым;

б) каждое решение органов самоуправления необходимо должно быть выполнено и при этом без волокиты и откладывания;

в) если администрация считает невозможным выполнение ошибочного решения того или другого органа самоуправления, она должна апеллировать к общему собранию, а не просто отменять решение;

г) основным методом работы администрации должно быть влияние в самих органах самоуправления, и тот товарищ, который таким влиянием не пользуется и у которого всегда происходят конфликты с органами самоуправления, совершенно очевидно, для работы в этом учреждении не годится» [1, с. 159 – 160].

«Работа педагогического руководителя должна проходить всегда в контакте с председателем самоуправления, со всеми группами очередных

дежурных. Обо всех своих начинаниях он должен советоваться с ними и выслушивать их сообщения о делах учреждения» [1, с. 193].

На практике все было продумано до мелочей: состав совета самоуправления, правила выборности постоянных и временных командиров, их права и обязанности, формы отчетности перед коллективом, система поручений и полномочий, стиль и тон взаимоотношений и общения актива с руководством и педагогами, условия работы актива, по которым даже «кабинет педагогического руководителя должен находиться в том корпусе, в котором протекает жизнь коллектива, где находятся спальни, столовая, клубы, в школе – в главном здании. Этот кабинет должен располагаться рядом с кабинетом самоуправления – совета командиров – и сообщаться с ним» [1, с. 192]. Этот кабинет, по мнению Макаренко, вообще должен быть «центром внимания и притяжения всего коллектива и, в особенности, любимой комнатой актива, с которым педагогический руководитель всегда должен находиться в общении, не ожидая специальных заседаний и собраний» [1, с. 192]. А «в комнате совета командиров происходят и все заседания совета, на которых обязательно должен присутствовать педагогический руководитель» [1, с. 193].

Права и обязанности воспитанников определялись в детализированной системе правил и законов, специальной конституции, созданной самими воспитанниками. Эти права были столь широки, что актив иногда выполнял полномочия руководителя. Так, например, «если педагогический руководитель куда-нибудь отлучается надолго, вместо него должен оставаться в кабинете заменяющий его на это время. Центр не может бездействовать. В коммуне им. Ф.Э. Дзержинского в таком случае в кабинете остается кто-нибудь из педагогов, секретарь совета командиров (ССК) или дежурный по коммуне командир (ДК)» [1, с. 193]. Что касается дежурного командира, то он отвечал за порядок в коммуне наравне с ее руководителем и выполнял многие его функции.

В коммуне всегда действовали несколько комиссий из воспитанников, выполняющих самые разные управленческие функции. Например, «хозяйственная комиссия вместе с заведующим хозяйством и руководителем учебно-воспитательной части должна входить в курс решительно всех вопросов материальной жизни детского учреждения, а именно:

а) приобретение и ремонт мебели, портретов, гардин, дорожек, цветов. Организация столовой, покупка и использование клеенок, скатертей;

- б) украшение помещений;
- в) шитье одежды и ее распределение» [1, с. 201 – 202].

Таких примеров можно приводить немало. И все они показывают, что самоуправление как метод воспитания может быть эффективно использовано только через вовлечение детей в серьезную управленческую деятельность, которая должна стать их образом жизни и способом каждодневного приобщения к конкретному и плодотворному участию в решении общественных задач, без чего невозможно становление полноценных граждан.

Говоря о системе самоуправления Макаренко, нельзя не упомянуть следующую немаловажную деталь: эту систему он считал единой для всего учреждения в целом, без подразделения на старших и младших, «трудных» и «обычных» детей. «Трудными», по его мнению, они становятся именно потому, что педагоги не считаются с их мнением и не доверяют им в серьезных делах, что в конечном итоге вызывает прямое сопротивление. Потому в первую очередь именно у таких подростков нужно всемерно поддерживать стремление к самостоятельности, направляя ее в верное русло.

Право на самостоятельность и участие в управлении недопустимо ограничивать и рамками определенного возраста. «Мальшпам и тем более подросткам самостоятельность нужна не менее, чем старшеклассникам, – ведь задатки гражданина проявляются с самого раннего возраста. Лишая младших школьников права на самостоятельность, а следовательно, переводя воспитание гражданственности на более поздние годы, мы превращаем воспитание в более трудный процесс перевоспитания» [3, с. 94].

Труднейшим вопросом А.С. Макаренко считал вопрос о главе первичного коллектива, о той фигуре, которая должна руководить им, отвечать за него. Сначала командир выбирался из числа лучших, но впоследствии самоуправление пришло к тому, что им становился очередной старший, ничем не отличающийся от остальных. И этот старший доказывал, что он способен руководить, не будучи ни самым сильным, ни самым талантливым, ни самым волевым, а имея только одно, казалось бы чисто формальное, отличие от всех остальных – полномочие и ответственность [3, с. 108].

Таким образом, в сводных отрядах или в первичных коллективах каждый воспитанник Макаренко, наделяясь различными полномочиями и

ответственностью, проходил хорошую школу управления. «Благодаря такой системе большинство колонистов участвовало не только в рабочей функции, но и в функции организаторской, – пишет он. – Благодаря именно этому наша колония отличалась к 1926 году быющей в глаза способностью настроиться и перестроиться для любой задачи, и для выполнения отдельных деталей этой задачи всегда находились с избытком кадры способных и инициативных организаторов, распорядителей, людей, на которых можно было положиться» [2, с. 202].

Не каждый из современных педагогов-воспитателей может оценить так результаты своей работы с детьми. Система организации самоуправления А.С. Макаренко показывает нам путь к таким результатам. Конечно, каждая социальная ситуация имеет свои особенности, и эпоха его педагогической деятельности многим отличается от современности. Но идеи Макаренко тем и замечательны, что творческими педагогами они и сегодня могут быть использованы с большой эффективностью.

Библиографический список

1. *Макаренко А.С.* О коммунистическом воспитании. М., 1952.
2. *Макаренко А.С.* Педагогическая поэма //Соч.: В 7 т. Т.1. М., 1958.
3. *Павлова М.П.* Педагогическая система А.С. Макаренко и современность. М., 1980.
4. Путь к мастерству. М., 1978.

А.Н. Селиванов

Управленческий стиль А.С. Макаренко

«Я считаю, – писал А.С. Макаренко, – что вопрос о стиле педагогической работы должен быть достойным иметь отдельные монографии, настолько важен этот вопрос» [3, с. 353]. И в своей управленческой практике он уделял очень много внимания стилю и тону отношений с педагогами и воспитанниками. Поэтому Макаренко как руководителя нельзя полно охарактеризовать без попытки анализа его управленческого стиля, которому и посвящается наша работа.