

О ДЕТСКОМ САМОУПРАВЛЕНИИ

Текст в трёх китах, с головой и хвостом

Владимир Ланцберг, поэт, композитор и педагог

Голова: небольшая предвыборная агитация

Конкретная надобность в этих заметках — методическая помощь в инициации и поддержке детского самоуправления на каникулярных сборах, в частности в летнем трудовом лагере.

Если рассматривать такие сборы как сессию педагогического авангарда той или иной ассоциации детских групп (клубов, отрядов), можно представить себе и понадеяться, что дети и взрослые, научившись самоуправляться, унесут эти знания и навыки с собой, в свои пенаты-палестины, и там продолжат эту линию поведения, стиль жизни.

То есть будем считать, что данный текст — методичка для учебного курса.

Сразу скажем, что самоуправление вряд ли будет полезно для развития математических способностей индивида, постановки голоса или накачки мышц. Оно не ведёт непосредственно к материальному обогащению и не гарантирует власти и славы, но весьма споспешествует социализации.

Таким образом, если мы хотим на выходе группы получить человека не беспомощного в социуме, нам надо обучить его приёмам самоуправления.

Слово это — «самоуправление» — вовсе не означает владения собой. Это не «самообладание». Самоуправление предполагает наличие некоторого множества людей (детей, конечно же!) — от двух и более, которые должны уметь действовать не по указке взрослых, а достаточно автономно, самостоятельно.

Не стоит обольщаться и думать, что обученные дети обретут полную независимость. На то они и дети, чтобы хоть чем-то отличаться от взрослых. Только настоящий взрослый, «удручённый опытом», может сознательно пересматривать идеологию, менять стратегию и тактику деятельности и поведения, направлять своё развитие и саму судьбу в другое русло.

Но в пределах набитой колеи, в рамках принятых ценностей, выбранных направлений деятельности и наработанных технологий дети могут довольно долго (месяцами) действовать, не нуждаясь во взрослых, и достигать при этом значительных результатов.

Зачем это нужно? Только ли для социализации?

Разумеется, не только. Нет такого ребёнка (нормального, конечно же), который не мечтал бы стать взрослым. Наоборот, чем больший «срок» над ним висит (сколько ещё терпеть до восемнадцати, до двадцати одного, до зарплаты, до квартиры...), тем большим «дефицитом детства» (так я называю нормальные

человеческие потребности, которые в малом возрасте не могут быть реализованы по определению) является взрослость. По частям и в целом.

Что для ребёнка значит «быть взрослым»? Чтобы над ним не «нависали», не давили, не указывали, не попрекали детством. Чтобы не решали за него что ни попадя. Чтобы не тащили в светлое будущее силком. Чтобы не навязывали своих ценностей, интересов, вкусов. Чтобы... Чтобы... Чтобы...

Ещё хорошо бы, чтобы не было запретов, связанных с возрастом. Например, на вождение автомобиля.

Ещё хорошо бы иметь возможности, связанные с материальной и иной состоятельностью, которых у ребёнка в «нормальной» семье и даже школе зачастую нет — сходить в поход, съездить в экспедицию, построить вертолёт...

Пойдём далее. Зачем нам надо дарить ребёнку волю? Давайте лучше купим ему дорогую игрушку — и пусть утешится.

Конечно, если только мы не хотим его воспитать и даже... обучить.

Тут желательно ввести понятие «конкурентные среды». Придётся зацепить область социотехники, социотехнического проектирования, но без этого — никак.

Семья — среда. Школа — среда. Улица, клуб, компания друзей — среды. Это то, в чём человек находится.

Тюремная камера — тоже среда, но, видимо, несколько иная: в ней человек находится не по своей воле. Из школы он, по крайней мере, может уйти, из семьи — убежать, на улицу не выходить (иначе как в магазин).

Короче, условимся считать, что конкурентными могут быть лишь те среды, в которых человек пребывает на инициативной или, во

всяком случае, не грубо насильственной основе.

Почему пребывает? Да хочет — вот и пребывает. Какие-то его потребности в той или иной среде удовлетворяются. Дома он ест и спит. В других местах общается. Где-то может подзаработать.

Среды не равны. Одни удовлетворяют много потребностей, другие — мало. Одни отвечают более жгучим надобностям, другие — не очень. Одни среды «напрягают» больше, чем-то досаждают, к чему-то обязывают. Другие — меньше. Каждая среда — весы. Выбирая её, ребёнок решает некое уравнение, сродни соотношению цены и качества — сколько заплатит и что получит. Человеку (педагогу, менеджеру, социотехнику, зачастую в одном лице), проектирующему ненавязчивую среду, которая должна бороться за пребывание в ней человека (конкурентную), неизбежно приходится прикидывать, какие потребности, какой важности, в каком количестве и какой ценой его система будет удовлетворять. Или он не педагог, менеджер, социотехник и т. д.

Зачем вообще делать конкурентные среды? Зачем они нужны и откуда берутся?

Начнём со второго.

Если я открываю кружок и хочу, чтобы дети в него ходили, он должен быть конкурентно успешен. Иначе останется пустым, и я не получу денег за его работу. Так что здесь источник конкурентного характера среды — я сам.

Семья, конечно, может удержать ребёнка силой приказа, императивом закона (до известного предела), но что это будет за семья? Если родителей устраивает атмосфера взаимной ненависти, они могут ни о чём более не беспокоиться. Или — пусть изволят конкурировать: третьего не дано. Но тогда они становятся источниками конкуренции.

Со школой примерно то же. (И тут мы плавно переходим к первому.)

В итоге, если семья и школа суть не только «камеры хранения», но озабочены выращиванием личности, заинтересованы в эффективности этого выращивания — им безразлично, охотно ли ребёнок ходит в школу и возвращается домой, жадно ли слушает учителей и родителей или вполуха.

В пределе желательно, чтобы ни школа, ни семья не выглядели обучающе-поучающими (да где ж такие взять!), но дело своё делали.

Итак, конкурентной должна быть всякая ненасильственная среда, особенно не уникальная по своим функциям. Клуб, лагерь — безусловно.

Одной из наиболее эффективных компонент конкурентности является возможность для ребёнка здесь и сейчас оказаться как можно более взрослым.

Одним из наиболее эффективных средств достижения «взрослости» является детское самоуправление, способное создать полную иллюзию того, что все вопросы в данном пространстве решают сами дети.

Пойдём немного дальше. С одной стороны, самоуправление силами одного ребёнка абсурдно. Это раз.

Дети с детьми в педагогическом смысле работают эффективней, чем взрослые с детьми. Это два. Мы не будем сейчас углубляться в природу этого явления и искать примеры. Практики скорее согласятся, что это так.

Третье. Если мы говорим о воспитании (формировании) человека как нравственной личности, то это сплошная рефлексия. Мало кто на неё способен самостоятельно, в одиночку. Проще проговаривать, обсуждая. Для этого нужен не просто второй человек, но человек, погружённый в ту же жизнь. В идеале — коллектив. Более того, дети далеко не всегда (точнее, почти никогда не) способны поставить нужные вопросы, без ответа на которые становление персоны невозможно. Нужен специально «заточенный», «заряженный» взрослый. То есть коллектив должен быть педагогическим,

включающим в себя педагога и выполняющим педагогические задачи, даже если почти никто из его членов об этом не знает. Можно ещё сделать коллектив педагогизированным, нацеленным на такую задачу среди прочих. Корректная, естественная педагогизация детского коллектива — «высший пилотаж» в педагогике, но примеры известны.

Четвёртое. Лучший способ становления личности, обучения, воспитания, социализации — проживание реальных жизненных ситуаций, деятельность со «взрослым» статусом её итогов. То бишь производство — назовём его так. Пусть даже производство науки или искусства. Производство — тоже сплошная рефлексия, обратная связь, без которой немислимо адекватное управление.

Вон как тесно переплелись воспитание, управление и самоуправление!

Если мы в своём клубе не просто развлекаем детей и помогаем им безопасно для окружающих убить время; если мы педагогически озабочены по полной программе, нам не обойтись без детского самоуправления. Придётся выбирать его.

Кит № 1. Рамки

Рамки брутально-житейские и рамки тонко-идеологические. Так сказать, первого уровня и второго. Первый относится к безопасности (жизни и здоровья человека, а в некоторых странах в отдельные времена — и безопасности самой группы, например, от КГБ). Второй — к области внутригрупповой морали и деловой жизни.

Без них никак. Но и только с первыми, игнорируя вторые, мало что получится. Почему? Да потому, что все они — суть поверочные средства рефлексии, основа системы всех и всяческих отчётов. А для коллективного (и не только) самоанализа нравственного становления лич-

ности первостепенную важность играют рамки второго уровня.

Что это за рамки? Это то, чего нельзя нарушать. Границы.

Бывают границы, которые нельзя нарушать ни при каких обстоятельствах. Например, установка «Не убий!».

Это лукавое заявление: жизнь нам подбрасывает ситуации, когда мы не можем не нарушить границу. Бывает, что человек убивает бездействием, невмешательством. Не всегда это страх, безразличие или халатность. Известны так называемые «внеморальные» ситуации, когда любое действие индивида влечёт за собой чью-то смерть. Например, когда ему предлагают выбрать десять человек из сотни, которых не расстреляют. Выберет — расстреляют девяносто; нет — порешат всех. В первом случае он стяжает славу убийцы девяти десятков людей. И ведь бывало!

Тем не менее, будем считать, что есть границы безусловные (вроде этой) и условные. Это границы, нарушение которых допустимо в определённых случаях. Например, когда выполнение закона или правила, соблюдение установленного порядка создаёт опасность для здоровья или жизни человека. Мы будем говорить об этом: «Закон может быть нарушен, если выполнение его влечёт за собой опасность для...» и т. д.

Границы первого порядка относятся к так называемой гуманистической системе ценностей. Эти правила могут напоминать заповеди Христа и иные конфессиональные рамки, могут перекликаться со светлой памяти «Моральным кодексом строителя коммунизма», который сам известно с чем перекликается... Так или иначе, это вещи общепринятые.

Сюда же, видимо, входят и положения государственного законодательства. Они, разумеется, перекликаются. Так, «замочив» ближнего, человек нарушает сразу и церковные, и партийные, и государственные запреты.

При строгой регламентации таких вещей, как убийство или кража, мы имеем основания сказать, что имярек не может считаться плохим, так как не убил, не украл, не смошенничал, не... не... не... Значит, хороший.

Но в группе, имеющей свою идеологию, групповые нравственные ценности, кроме понятия «хороший» («плохой»), есть ещё понятие «наш» («не наш»). Рамки его поуже, хотя для группы имеют важнейшее значение: «хорошего», но «не нашего» в ней могут не потерпеть. Или сам не приживётся.

Грамотная группа для решения задач конфликтологии время от времени вырабатывает, оговаривает границы и признаки «нашести».

В частности, группа может осознать, вербализовать, выработать свою аксиоматику — свод установок, не требующих доказательств, не подлежащих обсуждению. Или они есть, или их нет.

Пример подобной аксиоматики, выработанный одной полукоммунарской группой, приведён в работе «Технология группы» М. Кордонского и В. Ланцберга.

Вот она.

1. Нравственность не формулируется исчерпывающе. В значительной мере наши представления о ней интуитивны — это и есть совесть. Аксиоматика описывает лишь некоторые своеобразные моменты наших представлений в этой области.

2. Мы не можем быть уверены, что являемся носителями Истины; в частности, свою трактовку морали не считаем единственно правильной и приемлемой для всех. В силу этого мы искренне уважаем людей, живущих по иным принципам, и мирно сосуществуем с ними.

Следствие 1: то, что человек руководствуется отличными от наших нравственными

нормами, само по себе не является основанием считать его плохим человеком. Для того чтобы оценивать его самого или его действия как безнравственные, необходимы фактические доказательства. Домыслы, интуиция в данном случае неприемлемы.

Следствие 2: безнравственность всегда вредна, но вред не всегда безнравственен. Хорошим человеком может быть и тот, кто пишет плохие стихи и рубит зелёные деревья.

Следствие 3: мирное сосуществование с окружающими предполагает принципиальный отказ от применения насилия, кроме случаев защиты от чужой агрессии на своей территории.

3. Мы не считаем авторитет силой, а попытку убедить — совершением насилия.

Следствие: это даёт нам основания считать, что наша деятельность, основанная на ненасильственных методах, не является безнравственной, а тем более — преступной, поэтому нет никаких причин, чтобы не заниматься ею.

4. Для нас нравственность является главным свойством человека. Все остальные достоинства (талант, обаяние, интеллект, физические данные и пр.) принимаются в расчёт лишь при этом условии.

5. Необходимые условия нравственности, критерии нашего понимания её:

- ◆ порядочность как антитеза подлости;
- ◆ искренность как антитеза лжи и лицемерию;
- ◆ бескорыстие как антитеза стяжательству;
- ◆ ответственность как антитеза равнодушию и необязательности.

Следствие 1: противоречие между обязательностью и великодушием решается в пользу обязательности.

Следствие 2: противоречие между искренностью и тактичностью в нашем кругу решается в пользу искренности.

6. Недостатки, присущие большинству окружающих нас людей, пока неизбежны, потому понятны и простительны; пренебрежение ими большинством членов общества расценивается как гордыня и отнюдь не поощряется.

Воспитательная ИДЕОЛОГИЯ

Избавление от них — будущий результат длительного, в том числе и нашего, труда.

Следствие: поскольку «сверхнормативное» добро (равно как и «сверхплановое» зло) вызывает в обществе раздражение и противодействие, не следует безоглядно выставлять свои добродетели напоказ.

7. Граничные условия действия данной аксиоматики: принципами её, а также многими другими, необходимо пренебречь, если в конкретной ситуации следование им создаёт непосредственную угрозу жизни конкретного человека или способно нанести серьёзный ущерб его здоровью.

Итак, самоуправляемая группа должна иметь рамки, правила и иные вехи отсчёта и ориентации. Они могут опираться на закон, иметь подзаконный характер, могут быть специфическими для данной группы. Они могут касаться морали, а могут быть и правилами деловой жизни. Общий алгоритм — что такое «хорошо» и что такое «плохо». Как правильно, как неправильно. Как эффективно, а как — нет.

На основе этого и вносятся все поправки, совершается коррекция всего.

В любом случае правила крайне нежелательно навязывать сверху. Только в случаях скоропостижности жизни группы (на коротких каникулярных сборах, в походе выходного дня) они могут объявляться, но всегда — защищаться педагогом (лидером) или как минимум объясняться им.

Идеальный случай — когда в течение планомерной и неторопливой жизни группы всплывает та или иная необходимость постановки рамки. Тогда она возникает как бы из жизни, при общем участии, и становится общей же ценностью естественного порядка.

Кит № 2. Технология

Она же — педагогическая методика.

Идейной основой, основой духа самоуправляемой группы должна быть «педагогика сотрудничества».

Процитируем «Технологию группы».

Комиссары (идейные лидеры группы. — **В.Л.**) устанавливают равноправные отношения с «рядовыми» членами группы, независимо от разницы в возрасте. Неравенство может выражаться лишь в том, что требования комиссаров к себе и друг к другу выше, а наказания строже, чем к «рядовым» членам.

Всемерно поощряется инициатива «рядовых»; при прочих равных условиях реализуются их предложения, а не предложения комиссаров. Строго периодически в группе проводится общий сбор («огонёк»), являющийся высшим органом власти. Частота его и уровень конкретности решений, тактических разработок таковы, что деловой руководитель группы (дежурный командир), осуществляющий исполнительную власть и являющийся диспетчером намеченных дел (кроме «нештатных» ситуаций, которые относительно редки), вполне успешно справляется со своей задачей.

Основой общего сбора является «откровенный разговор», во время которого все вопросы обсуждаются с предельной искренностью. Уровень критики и самокритики максимально высок; обязательным является выяснение мнений каждого члена группы.

Можно выделить следующие основные темы сбора:

- ◆ анализ отчётного периода (между сборами);
- ◆ планирование ближней перспективы;
- ◆ планирование дальней перспективы (на полгода, год и более);
- ◆ глобальный ретроспективный анализ и оценка текущего состояния клуба;
- ◆ решение вопросов членства;
- ◆ решение вопросов методологического, законодательного и идеологического порядка.

Поскольку одним из важнейших на сборе является анализ совершённых дел и поступков, оценка человеческого облика каждого члена группы, частота сборов должна быть такова, чтобы не успели исчезнуть из памяти все значимые детали прошедшего периода. Поэтому не рекомендуется проводить сбор реже, чем раз в две недели. Для большинства клубов приемлем недельный цикл. В условиях похода или лагерных сборов целесообразны ежедневные «планёрки».

В случае, когда общий контингент многочислен (дружина лагеря и пр.), всё равно желательно проведение сбора полным составом, но в этом случае структуру и функции его желательно изменить следующим образом:

- ◆ совещания первой ступени — по вопросам личного и конкретно-делового уровня — проводить в малых группах — подразделениях, бригадах, отрядах численностью до 15, максимум до 30 человек (причём в плане воспитательном именно они являются важнейшими);
- ◆ полным составом — главный сбор, решающий следующие вопросы:
 - а) законодательные;
 - б) членские;
 - в) общей информации и планирования;
 - г) разрешения конфликтов между подразделениями.

Присутствие всего состава участников необходимо, так как нередко возникают вопросы, которые нужно быстро (за 3-5 минут) обсудить на месте силами «самой широкой общественности». Они рассматриваются тут же по группам («три минуты на шум»), и варианты решения выдвигаются самым легитимным образом.

Общий сбор выбирает (назначает) командиров всех рангов — от руководителя группы из 2-3 человек, сформированной для выполнения простого задания, до дежурного командира (дежкома) клуба или лагерных сборов.

Одним из важнейших в коммунарской методике является принцип взаимоподчинения, при котором каждый член группы в какой-то период является чьим-то руководителем, и каждый (включая комиссара) — подчинённым. В детских клубах обычно бывает ситуация, когда ребёнок командует взрослым лидером, а общий сбор наказывает последнего за невыполнение распоряжения командира. Такая система, вкупе с анализом поступков, регулирует лидерские притязания и развивает навыки организатора у каждого члена группы.

Период командирства может быть различным — от нескольких часов, потребных для выполнения конкретного задания, до месяцев и даже года, если на этот срок избирается командир клуба. Дежком лагерных сборов может иметь суточные полномочия — такая интенсивность жизни лагеря, нагрузка на командира.

Для становления организатора важно, чтобы усложнение уровней задач происходило постепенно. В тех случаях, когда задача не требует высокой квалификации исполнителя, возможно назначение даже на роль командира человека из числа новичков, пробывших в клубе всего несколько дней. При этом ему могут дать статус командира-стажёра, выделив ему в помощь командира-инструктора, имеющего, кроме опыта, задатки педагога и чувство такта. Задача последнего в этом случае — не вмешиваться, пока ситуация терпит, а советы давать, по возможности, в косвенной форме, заставляя новичка мыслить самостоятельно.

Общий сбор может использовать механизм поощрений и наказаний. Специфическим для коммунарских групп является такое наказание, как «разгрузка», «санаторий» — лишение права работать в течение следующего периода (суток, недели). Особенно эффектно выглядят переноска рюкзака наказанного участника похода, кормление с ложечки и прочий сервис. На фоне интенсивной работы остальных членов коллектива подобная мера оказывается достаточно крутой.

(Здесь важно не переборщить, уловить момент, когда слишком навязчивое «бытовое обслуживание» может оскорбить человеческое достоинство «клиента». В каждом случае уровень определяется индивидуально.)

Специфическими у коммунаров бывают и способы принятия решений. Так, в некоторых группах все или, по крайней мере, важнейшие вопросы (членства, идеологии) решаются единогласным голосованием всех членов группы, имеющих право решающего голоса. При одном воздержавшемся решение вопроса откладывается.

Казалось бы, такой метод должен способствовать развитию чувства стадности. Ан, нет.

Во-первых, в процессе демократической дискуссии, предшествующей принятию решения, каждый может изложить и аргументировать свою точку зрения. Затем, если первый тур голосования к решению не привёл, можно ещё раз попытаться кого-то переубедить.

Нередко бывает, что один ребёнок переубеждает всех остальных, в том числе и взрослых. Многие группы, испробовав этот принцип на практике, распространяют его на обсуждение буквально всего обсуждаемого: «Так мы учимся думать и говорить».

Наконец, если важное решение долго не принимается, механизм единогласия начинает работать на другие важнейшие задачи — формирование микроклимата и сохранение чистоты рядов. Каким образом?

Член группы знает, что для решения вопроса всем надо прийти к единому мнению. Если его позиция отличается от позиции большинства, то:

— в случае, когда расхождение не носит принципиального характера, он, скорее всего, снимет свои возражения из чувства дружеской лояльности к остальным и попытается убедить себя, что так лучше (при этом на психологическом уровне снижается острота скрытого конфликта между большинством и меньшинством);

— в случае, когда противоречие носит принципиальный характер (идеологический, психологический), противник общего решения невольно начинает регулярно препятствовать клубу в осуществлении его замыслов и может быть отторгнут группой. Такой исход, несмотря на кажущийся ущерб, поражение, всё же следует почтить за благо, так как группа данного типа по определению должна быть коллективом друзей и единомышленников.

Конец цитаты.

Итак:

- ◆ максимально возможное равенство и поочерёдное взаимоподчинение детей и взрослых;
- ◆ структурирование общего состава при помощи отрядов, деловых групп;
- ◆ поочерёдное руководство, осуществляемое каждым, а не только «молодыми перспективными лидерами»;
- ◆ общее планирование и выборы очередных командиров;
- ◆ общая рефлексия, поощрения и — неизбежно! — наказания, если кто заслужил, будь он даже главный взрослый.

Наказание не может быть лишением свободы и прав (кроме права на труд). Оно не должно оскорблять человеческое достоинство в общесоциальном плане. Видимо, понимать это надо так, что в обществе не зазорно не работать. Зазорно только у нас.

Кит № 3. Педагогический менеджмент

Это работа педагога и только педагога. Его скрытая деятельность. Его тайна.

Работа «во время того, как» обычно видна. В это время педагог среди детей, на виду. Исчезнуть трудно. Потому в процессе совместного пребывания сильно не пошуруешь. Да и, как правило, не надо.

Основная доля ПМ делается «до того», а сколько-то — «после».

До создания группы вообще — подготовка базы и круга возможностей. Это помещение, оборудование, специалисты.

Это также инфраструктура — куда можно пойти, что посмотреть, узнать. В конце концов, развлечься, провести время.

Ещё более важная часть внешней структуры — точки приложения усилий. Это объекты заботы (природа, люди), заказчики (опять-таки люди, организации), партнёры.

Отдельная наука или даже искусство — педагогизация инфраструктуры.

Педагог узнаёт, где и что можно поделаться. Проводит экспертизу на тему, могут ли это его дети и что для этого надо.

Затем разговаривает с хозяином выбранной точки — нужна ли ему помощь и как он отнесётся к тому, что помогут дети.

Что гарантирует педагог?

- ◆ приемлемое качество работы;
- ◆ выполнение её в срок;
- ◆ её дешевизну или бесплатность.

При этом педагог должен быть готов выполнить всю работу сам, если в группе что-то не заладится. Вплоть до временного закрытия группы, пока работа не будет сдана. Это — наказание для группы, которая его подвела.

Что он просит взамен?

- ◆ «педагогическую безопасность» — чтобы при детях не пили, не матерились, не делали чего-то, чего нельзя видеть «до 16-ти...»;
- ◆ серьёзное отношение к обращению ребёнка;
- ◆ постановку задачи непосредственно детям, приёмку сделанной работы от детей, расчёт — с детьми, для того уполномоченными.

При этом разговоры и требования должны оставаться взрослыми. Ну, понятно,

соблюдение техники безопасности. Не грузить же на девятилетку 50-килограммовый мешок!

В идеале педагог знакомится с бригадиром, очаровывает его и говорит:

— К тебе придёт малец, скажет, что из клуба, и ты с ним поговори, но чтобы он не знал о нашем с тобой разговоре.

Если точковладелец всего вышеприведённого в голову взять не может, точку надо оставлять, не жалея.

Взрослые не привыкли, чтобы к ним обращались дети без видимой выгоды для себя. Чем мельче ребёнок и чем более связна его речь, тем более коварной сволочью он может показаться начальнику. Так вот, надо убедить начальника, что к нему придёт не сволочь.

Слава богу, понятливых и вменяемых людей пока ещё много.

Вот как бригадир плодосовхоза Гусев повёл себя с нашим детским трудовым лагерем после разговора с ним М. Кордонского.

Сначала поставил детей собирать яблоки «на сок». При этом их (яблоки, разумеется) можно ронять, швырять и чуть ли не надкусывать. Работа дешёвая и неблагодарная.

Убедившись в качестве работы, Гусев переставил детей на сбор яблок «на продажу» — когда их надо бережно срывать и укладывать, ронять нельзя, бракованные отправлять на сок.

Потом поставил детей на дефицитный сорт груш, который доверял не всем. Потому что дети не воровали.

Трижды пересчитывал расценки работ, причём даже задним числом, будто дети начали с яблок «на продажу».

Сам приходил в лагерь, разыскивал дежурного командира и выдавал под роспись деньги за работу. Со взрослыми на виду у детей практически не общался.

Конечно, параллельные диалоги со взрослыми шли, выяснялись возможные «непонятки» —

Воспитательная ИДЕОЛОГИЯ

это и был педагогический менеджмент. Но — тайные: педменеджер — «боец невидимого фронта».

Часть ПМ приходится на этап после завершения работ. Это, как правило, «зачистка хвостов», не только деловых, но и отношенческих.

Есть одно важнейшее условие П-менеджмента. Педагог может не появляться при детях в местах их трудовой славы, но оперативную связь с ребёнком-командиром иметь обязан. Также он не должен занимать своё время, совпадающее с работой детей на «точке», таким образом, чтобы не смочь быстро прибыть на неё в аварийном случае. Речь идёт не только о физических травмах, но и психологических. Так или иначе, педагог должен быть готов к роли психотерапевта.

И обязательно нужно после окончания сеанса работы поговорить с детьми обо всех аспектах их пребывания на объекте. Что-то объяснить, прокомментировать. Постараться подготовить их к работе в более реальных условиях. Об этом — следующие несколько абзацев.

От П-менеджера требуется представление о стратегии, а не только тактике менеджмента. Что имеется в виду?

Например, следующее.

Вряд ли подросший ребёнок всякий раз «по жизни» будет попадать в «унавоженную» бригаду к «окученному» начальнику. Скорее наоборот. И его к этому надо готовить. Поэтому десантирование во внешние среды должно проходить с учётом постепенного ужесточения оных, точнее — всё меньшего их умягчения. В конце концов десанты можно проводить практически без предварительной подготовки, но не снимая подстраховки и психотерапии.

ХВОСТ: SUMMARY-PARK

Дети играют в прятки. Точнее, сначала кто-то кричит: «Давайте играть в прятки!». В конце кто-то (часто он же) предлагает обратное: надоело.

Между этими двумя импульсами кто-то (нередко он же) заводит считалочку — кому водить. В процессе игры может произойти «раздача» (в смысле — «по ушам») за подглядывание, подставление подножек бегущим и просто за неопрятный вид (это, скорее всего, — в британском обществе).

Самоуправление ли всё это? Безусловно. То самое, что нам надо? Конечно, нет. Человек, обученный в дворовой школе самостоятельности, сможет всю жизнь квалифицированно играть в прятки, но мало что кроме того.

Чего не хватает во дворе? Почти всего не хватает.

Здесь крайне редко практикуется поочерёдное руководство. Самоутвердиться, конечно, нужно всем, но это дефицит, и достанется он самому сильному или самому проворному.

Здесь почти исключительно интуитивно задействованы критерии добра и зла. Они не систематизированы, набраны эклектично, представляют интересы несовместимых менталитетов. Да ещё и сформулированы порой криво-косо.

Здесь практически не бывает нормальной рефлексии.

Здесь взрослый почти никогда не уравнивается с ребёнком, а тем более — не даст собой командовать.

Наказание здесь унижает. Иначе что это за наказание!

Наконец, у игры и результат игрушечный. Никакая победа в игре не прибавит ребёнку «взрослого» веса.

На последнее обстоятельство хочется обратить особое внимание. Существует множество детских групп, клубов (точнее, почти не существует иных), где самоуправление поставлено на профессиональную основу (не считая ПМ). Школа пионерских вожатых лагеря «Орлёнок» три десятка лет профессионально готовила отрядных педагогов, через которых прошли тысячи детей. И вынесли светлую память о самоуправлении, пусть игрушечном, убогом. О том, что может быть настоящее, они и думать бы не посмели.

Так вот, в этих «профессиональных» детообразованиях всё великолепие направлено на реализацию в игре. И цена ему игрушечная. И дети это чувствуют, а те, что прошли «реальные» клубы, на «игровиков» смотрят как на недоумков. Это как с «Мерседеса» пересесть на «Запорожец».

Почему не слышно разговоров о педмнеджменте? Да потому, что для игры он не нужен вообще, а по энергоёмкости для педагога — самая большая заморочка. Во-первых, надо пятую точку от стула оторвать... За те же деньги!

Интенсивный ПМ и возможен-то, в основном, когда педагог может детей хоть ненадолго предоставить самим себе или доверить помощнику. То есть, для начала надо «закрутить» хоть какое-то самоуправление в четырёх стенах. Тем не менее, это можно сделать.

* * *

Это нужно делать, если хочется добиться высокого результата. Педбеготня и педнедосып окупаются сторицей: среда становится сверхконкурентоспособной и сверхуспешной; на неё можно «грузить» любые задачи — воспитания, развития, обучения... Дети будут «сами» воспитываться, обучаться и развиваться. В нужном направлении.

А чего ещё надо? **В,Ш**