

Трудовое воспитание отношения, стиль, тон в коллективе

Антон МАКАРЕНКО

В январе 1938 года А.С. Макаренко, находясь на вершине славы и всенародной любви после выхода «Педагогической поэмы», был приглашён в Наркомпрос РСФСР для чтения лекций о системе воспитания. Наркомом был тогда Пётр Андреевич Тюркин, сменивший на этом посту Андрея Сергеевича Бубнова, арестованного в 1937 году и в 1938 году расстрелянного. Инициатором этого приглашения был именно А.С. Бубнов, который, прочитав «Педагогическую поэму» и выслушав отчёт своего сотрудника Г.В. Гасилова о двухнедельной командировке в Коммуну имени Ф.Э. Дзержинского, коротко заключил: «Вот это и есть педагогика».

Первую лекцию «Методы воспитания» Антон Семёнович прочитал 10 января, вторую «Дисциплина, режим, наказания и поощрения» — 14-го, третью «Педагогика индивидуального действия» — 16-го. Четвёртую лекцию, которую мы вам предлагаем, 20-го.

По существу, это выверенная, надёжная технология трудового обучения и воспитания с гарантированным результатом. А.С. Макаренко глубоко понимал не только экономическую сущность добросовестного труда, но и его огромное нравственное влияние на человека. Бездельник, хапуга, халтурщик-люмпен не может быть создателем ни материальных, ни тем более духовных ценностей. Великий педагог создавал все условия, чтобы подростки полюбили труд, чтобы он стал их внутренней потребностью, приносил радость. Но даже при таких помощниках, как агроном Н.Э. Фере и уцелевший после разгрома НЭПа предприниматель С.Б. Коган, Антону Семёновичу не удалось бы создать эффективную систему трудового воспитания, если бы он оставил в неприкосновенности единые учебные планы и программы: колонисты и коммунары целыми днями сидели бы над непосильными домашними заданиями. А они трудились в поле и на животноводческой ферме, на заводах электроинструментов и фотоаппаратов, по 5 часов ежедневно, успевая хорошо учиться по предметам, которые они могли, а потому и захотели усвоить. Но в колонии была, как известно, семилетка, и с учёбой было проще. В коммуне же опыт Макаренко прикрыли чекисты, с которыми наработовцы предпочли не спорить.

Опыт выдающегося педагога очень актуален сегодня: воспитание человека, для которого добротная работа — не только удовольствие, но ещё и прочная экономическая основа для страны. Вице-премьер правительства России Виктор Христенко посетовал недавно на то, что большинство подрядных строительных работ выполняют турецкие фирмы, выкачивая из бюджета России 7,5 млрд рублей ежегодно. Почему это не могут делать наши рабочие? Когда наше образование (общее среднее, начальное профессиональное, высшее) начнёт выпускать квалифицированную, конкурентоспособную армию рабочих?

Перечитайте, пожалуйста, мысли великого педагога, который был ещё и прекрасным экономистом.

Статья даётся с небольшими сокращениями.

Как вы помните, с начала нашей революции наша школа называлась трудовой, и все мы, педагоги, находились под впечатлением не столько трудового метода, сколько под обаянием самого слова «труд» и под обаянием трудового принципа. В колонии возможности труда были, конечно, больше, чем в школе, но за 16 лет моей работы в колониях имени Горького и имени Ф.Э. Дзержинского мне пришлось пережить очень сложную историю развития и моего отношения к воспитывающей роли труда, и организации трудовых процессов, и даже понимания самого трудового метода.

Я не могу сказать уверенно, что путь трудовой организации, её развития, который я прошёл, был путём правильным, так как я не был самостоятельным в этой области и находился в зависимости от многих мнений и точек зрения людей, временно прикасавшихся к моей работе, вносящих в неё свою точку зрения, свои изменения и формы. В течение всех 16 лет мне приходилось идти рядом и приспосабливаться к тем обстоятельствам, в которых я находился. В колонии имени Горького мне приходилось приспосабливаться главным образом к нужде и выводить трудовой принцип из необходимости, из обстановки нужды. В коммуне имени Дзержинского мне приходилось приспосабливаться и даже бороться с отдельными течениями, исходящими от моего начальства.

Я считаю, что были некоторые периоды в истории моего коллектива, которые я с известным правом могу назвать вполне идеальными. В коммуне имени Дзержинского это было приблизительно в 1930–1931 годах.

Почему я называю этот период идеальным? Это был период, когда все мои коммунары **работали уже на настоящем производстве***, то есть была такая организация, в которой был промфинплан, стройный порядок, в котором присутствовали все формы серьёзного завода — планово-производственный отдел, нормировочный отдел, точнее — нормы для каждого дела, стройная зависимость между всеми рабочими местами, очень строго разработанный перечень деталей, снабжённый не только количеством выпускаемых деталей, но и **нормами выпуска и нормами качества...**

* Здесь и далее выделено редакцией.

Тогда производство было у нас вполне рентабельно, окупало не только себя, но и коммунарский коллектив в его бытовой жизни и приводило к накоплению, то есть у нас было настоящее производство. И в то же время коммунары не получали заработной платы. Это, конечно, спорный вопрос и он остаётся спорным вопросом до сих пор. Я не знал других учреждений, которые проводили бы такой опыт.

Я был в то время противником заработной платы. Поднятие производительности труда, исходящее из интересов коллектива, поднятие трудового энтузиазма постоянного наполнения, не энтузиазма штурма и не энтузиазма ближайших целей этой шестидневки или этого месяца, а энтузиазма спокойного, ровного, видящего далёкие перспективы коллектива, и под влиянием этого энтузиазма совершение огромной работы, требующей от педагога мобилизации психической, физической и идеологической... Я считал такой энтузиазм наиболее ценным воспитанием, и я глубоко был уверен, что заработная плата эту картину нравственного благополучия должна несколько испортить и расколоть.

Я не могу сказать, чтобы введение заработной платы привело к каким-либо дополнительным достижениям, и потому я продолжал отстаивать свою точку зрения. Я указывал на то, что работали без заработной платы и делали всё, что нужно, превышая норму и превышая план, и находились в полном благополучии с материальной стороны.

Но я был окружён настолько влиятельными противниками, отнюдь не заинтересованными в моих педагогических устремлениях, но уверенными в том, что заработная плата повысит интенсивность труда и заинтересованность воспитанников в труде, и настолько эта точка зрения поддерживалась моим руководством, что я не имел возможности и сил бороться с этой тенденцией, и поэтому последние годы я прожил в обстановке заработной платы.

Поэтому я сейчас могу отбросить другие положения и считать, пожалуй, их негативными положениями трудового воспитания. Это такие положения, когда нет производства, когда нет коллективного труда, а когда есть отдельные усилия, то есть трудовой процесс, имеющий целью дать якобы трудовое воспитание.

Я не представляю сейчас себе трудового воспитания коммунаров вне условий производства. Вероятно, что такое воспитание также возможно, то есть воспитание в труде, не имеющем производственного характера. Такое воспитание я пережил сравнительно недолго, в первые годы в колонии имени Горького, когда поневоле из-за отсутствия производственной арены, производственного оборудования мне пришлось довольствоваться, так сказать, про-

изводственным самообслуживанием и так называемым производственным процессом... Во всяком случае я уверен, **что труд, не имеющий в виду создания ценностей, не является положительным элементом воспитания**, так что **труд, так называемый учебный, и тот должен исходить из представления о ценностях, которые труд может создать.**

В колонии имени Горького просто из-за нужды я торопился перейти к производству. Это было производство сельскохозяйственное. В условиях детских коммун сельское хозяйство почти всегда является убыточным. Мне удалось в течение двух лет и только благодаря исключительным знаниям и умению агронома Н.Э. Фере **прийти к рентабельному хозяйству**, и не к зерновому, а к животноводческому. Главной ареной у меня была свинарня. В последние годы мы имели до 200 маток и производителей и несколько сот молодняка. Это хозяйство было оборудовано по последнему слову техники. Была специально выстроенная свинарня, в которой чистота была, пожалуй, не меньше, чем в коммунарских спальнях, которая промывалась при помощи солидной системы водопроводов и сливов, стоков и кранов, где даже не было запаха. Свиноарни имели вид франтов. Вот такое хозяйство, оборудованное по последнему слову техники, снабжённое кормовой базой, уже приносило нам большой доход и позволяло жить более или менее зажиточно. Мы уже имели возможность не только хорошо есть и одеваться, но и усиленно пополнять наше школьное хозяйство, библиотеку, имели возможность построить и оборудовать хорошую сцену; мы за эти деньги приобрели инструменты для духового оркестра, киноаппарат, всё то, что в 20-х годах мы не могли иметь ни по какой смете.

Кроме того, мы помогали бывшим воспитанникам, которых становилось всё больше и больше, студентам, бывшим воспитанникам, оказавшимся в нужде, помогали очень многим вступающим в брак. Предпринимать путешествия, принимать гостей — тоже дорогая очень штука. Мы бывали очень часто в театрах, в общем, **имели все те блага, которые и должен иметь советский гражданин, выполняющий свои трудовые обязанности.**

Вот все эти блага, которые я перечислил, были настолько убедительным импульсом для повышения производительности труда, что я даже не вспоминал тогда о заработной плате. Правда, я признавал необходимость для воспитанников иметь карманные деньги и вообще являюсь большим сторонником карманных денег... Человек, вышедший в свет, должен иметь некоторый опыт личного бюджета и должен уметь тратить деньги. Он не должен выходить в жизнь такой институткой, которая не знакома с тем, что такое деньги. Но тогда Украинский наркомпрос категорически возражал против выдачи карманных денег воспитанникам колонии, считая, что таким образом я буду воспитывать меркантильность. Поэтому я мог выдавать карманные деньги, только предварительно договорившись с воспитанниками, что они никому не будут об этом говорить.

Но эти карманные деньги я выдавал не в зависимости от произведённого труда в каждом отдельном случае, а в зависимости от общих заслуг воспитанника по отношению к коллективу.

В таком же положении я находился в коммуне имени Дзержинского, где было не сельское хозяйство, а производство. Там зависимость коммунаров от производства была ещё больше. Колония имени Горького получала деньги по смете, а **коммуна имени Дзержинского не получала ни копейки**, и, мне кажется, **за всё время своего существования она не взяла от государства ничего.** Поэтому не только дополнительные блага в коллективе, но и нормальная пища, простая сытость коммунаров исключительно зависели от их труда в коллективе.

Мне пришлось начинать в очень тяжёлой обстановке в коммуне имени Дзержинского, в гораздо более тяжёлой, чем в колонии имени Горького, где всё-таки была смета. Коммуну имени Дзержинского построили очень шикарно. Она была организована в несколько благотворительном стиле в первые годы. Там были прекрасные спальни, был великолепный вестибюль, ванны, души, прекрасные классные комнаты, широкие и красивые. Коммунаров одели в богатые суконные костюмы и запас дали достаточный. **Но не поставили ни одного порядочного станка.** Не было у нас ни огорода, никакого участка земли и сметы также не было. Предполагалось, что как-нибудь устроится. В первые годы коммуна жила на отчисления, которые производили чекисты Украины из своего жалованья в размере полпроцента.

Это давало в месяц около 2000 рублей. А мне нужно было до 4–5 тыс. рублей в месяц, только чтобы покрыть наши текущие расходы, считая школу. Остальные 2000–3000 рублей мне достать было негде, так как и работать было негде. Были по недоразумению те мастерские, на которые ещё от Адама и Евы Наркомпрос возлагал свои надежды, — это сапожная, швейная и ручная столярная. Эти мастерские — сапожная, швейная и столярная, — как вы знаете, **считались альфой и омегой педагогического трудового процесса**, причём сапожная мастерская состояла в том, что в ней было несколько пар колодок, несколько табуреток, были шилья, молотки и не было ни одного станка, не было кожи, и **предполагалось, что мы будем выращивать ручных сапожников, то есть тот тип мастерового, который нам сейчас абсолютно не нужен.**

Такое же было оборудование и в столярной мастерской, где было несколько фуганков, рубанков, и считалось, что мы будем выпускать хороших столяров, делая всё вручную. Швейная мастерская тоже была построена по дореволюционным нормам и предполагалось, что мы будем воспитывать хороших домашних хозяек, которые смогут в случае чего подрубить пелёнки, положить заплату и сшить себе кофту.

Все эти мастерские вызывали у меня отвращение ещё в колонии имени Горького, а здесь я совсем не понимал, для чего они устроены. Поэтому я со своим советом командиров закрыл их через неделю, кое-что оставив для наших собственных нужд.

В первые три года коммуне имени Дзержинского пришлось пережить очень большую нужду. Были моменты, когда мы в течение дня ели один хлеб. Насколько велика была нужда, можно было судить по тому, что я первые 8 месяцев не получал жалованья, должен был кормиться тем самым хлебом, которым кормилась и коммуна... Были моменты, когда в коммуне не было ни копейки и когда надо было ходить «позычить», как говорят украинцы. Представьте себе, эта нужда, несмотря на то что мы переживали её тяжело и с обидой, — она-то и была прекрасным стимулом для развития труда. И поэтому все наши усилия направились к тому, чтобы заработать самим — самое неприкрытое стремление заработать на жизнь.

Первый год мы очень много работали в своих столярных, мы делали всё то, что требуется для домашнего обихода, — стулья, шкафчики. И были заказчики. Делали очень плохо, заказчики обижались, и обычно мы были в убытке. Стоимость материалов, электроэнергии, гвоздей, клея — всё это только-только совпадало с той ценой, которую мы назначали заказчикам, а труд наш не оплачивался.

Помогло нам одно счастливое обстоятельство. Мы пригласили заведующего производством Соломона Борисовича Когана, человека весьма беспринципного по отношению к педагогике, но чрезвычайно энергичного. Я очень благодарен этому товарищу и считаю, что мне когда-нибудь надо специально поблагодарить его за те совершенно новые педагогические принципы, которые он внёс в моё дело, несмотря на полную свою педагогическую беспринципность. Прежде всего он поразил меня своими первыми словами. Это толстый такой человек, с животиком, с одышкой, очень напористый. Придя в коммуну, он сказал:

— Как? 150 коммунаров, 300 рук не могут себе заработать на суп! Как это может быть? Они должны уметь зарабатывать себе на жизнь, и не может быть иначе.

Это был принцип, в котором я раньше сомневался. Он доказал мне через месяц, что он прав. Правда, мне пришлось уступить ему во многих моих педагогических тезисах.

Прежде всего он начал с некоторой авантюры. Он отправился в управление строительством строительного института и предложил:

— Я вам сделаю мебель для института.

Он никаких оснований не имел для такого предложения. Мы не умели делать мебель и для производства мебели у нас не было оборудования, не было станков, не было материала. У нас был только Соломон Борисович Коган и 150 коммунаров.

К счастью, люди оказались доверчивые и наивные и говорят:

— Пожалуйста, сделайте.

— Давайте напишем заказ.

Написали заказ — столько-то тысяч разных предметов для аудиторий, столько-то столов, столько-то стульев, шкафов и т.д. Когда я посмотрел этот список на 200 000 рублей, я подумал, не позвонить ли врачу и не измерить ли температуру у Соломона Борисовича. Я говорю:

— Как это вы взяли?

Он говорит:

— Сделаем.

— А всё-таки с чего мы начнём? Ведь нам нужны деньги, а денег нет.

Он говорит:

— Всегда бывает так, что, когда у человека не бывает денег, он говорит — нет денег. А потом откуда-то достаёт, и мы достанем.

— Откуда достанем? Кто же даст?

— А разве нет на свете «дураков», которые дадут?..

И представьте себе, он нашёл. В том же институте оказался, простите за выражение, «дурак», который пошёл на его предложение. Соломон Борисович говорит:

— Мы мебель сделаем, а куда её складывать? У вас только фундамент роют. Хорошо, мебель у нас скоро будет готова, но куда её сложить?

Тот отвечает:

— Да, действительно, некуда складывать.

Соломон Борисович говорит:

— Ну, мы можем её у себя сложить.

— А у вас есть куда сложить?

— Нет, но мы можем построить складочное помещение. На это надо 50 000 рублей.

— Получайте 50 000 рублей.

Получили 50 000 рублей, но и я, и коммунары, и Соломон Борисович решили, что мы складочного помещения строить не будем. На эти деньги мы купили станки деревообделочные, купили материал. Соломон Борисович взял ещё аванс и стал производить отнюдь не оборудование для строительного института, а всякие вещи, которые могли быть проданы на рынке. Он стал делать обыкновенные стулья для продажи на рынке, причём сначала делал стулья корявые, никуда не годные, но Соломон Борисович говорил, что пока коммунары стула делать не умеет, он будет делать проножку. И он ввёл разделение труда. Я очень сомневался.

Он ввёл такое разделение: один строгал, другой пилил, третий чистил, четвёртый шлифовал, пятый брал на контроль и т.д. Но никакого учебного процесса не получалось, и мои коммунары обратили внимание и говорят: мы тут ничему не научимся. На общем собрании говорили, что это нужное дело, что для коммуны нужно поработать, но нужно, чтобы и польза была и учение было, а на этих планках и проножках научиться нельзя.

Соломон Борисович оказался действительно знающим в своей области. Он разбил производство стула на десятки операций, и каждый коммунары выполнял одну-единственную операцию. Но благодаря этому мы стали выпускать стульев видимо-невидимо.

Скоро весь наш двор был завален стульями, правда, очень плохого качества. Сначала Соломон Борисович больше полагался на всякие поправки: когда стулья были сделаны, он изобрёл специальную замазку из клея и опилок, и этой замазкой он замазывал все дырочки, шлифовал и т.д. Во всяком случае, через полгода он 50 тысяч основного капитала превратил в 200 тысяч. Тогда он купил еще станки и лесу и перешёл на производство театральной мебели...

В дальнейшем Соломон Борисович отошёл на второй план и сделался начальником снабжения — должность, наиболее соответствующая его специальности и таланту; пришёл новый инженер, и всё-таки я убедился, что такое строгое разделение труда по отдельным мельчайшим процессам — полезная вещь. Когда смотришь на него в лоб, расширенными зрачками, оно производит угнетающее впечатление, а когда рассматриваешь его во времени, оно ничего страшного не представляет. Конечно, каждый отдельный мальчик или девочка в каждый данный момент производит только одну операцию, которая, казалось бы, не даёт никакой квалификации, но **в течение нескольких лет, которые коммунары проводит в коммуне, он проходит через такое большое количество различных операций, переходя,**

наконец, к сложнейшим операциям — сборка и др., что он действительно делается очень квалифицированным работником, необходимым для широкого общественного производства, а не для кустарного.

Конечно, если бы я так и остался сидеть на деревообделочном деле, то мои коммунары могли бы выходить только производственниками для деревообделочной фабрики, и то только для фабрики с большим разделением труда. Но именно успех коммерческий позволил нам настолько основательно удовлетворить наши потребности, что мы уже через год после пришествия Соломона Борисовича поблагодарили чекистов и просили их прекратить отчисление своих процентов, а еще через год мы уже имели накоплений 600 тысяч чистых в банке.

Вот что нам дало наше производство. А имея 600 тысяч рублей, мы уже имели лицо не благотворительного учреждения, а серьёзного предприятия, которому можно верить.

И банк нам доверил ссуды на строительство. В 1931 году мы построили первый завод, уже основательный завод металлообрабатывающей промышленности, производящий сверлилки — очень сложные машинки, до того времени импортные. Очень быстро освоили, несмотря на то что эта машинка имела свой мотор, 150 деталей, много всяких шестерёнок, так что требовались и фрезерные, и зуборезные станки, очень сложная сборка, литьё, и всё-таки мы имели возможность, пользуясь опытом разделения труда на дереве, очень быстро освоить производство на металле. Эта психология человека, работающего на одной детали, но доводящего этот процесс до совершенства, — пригодилась и на металле. Нам понадобилось месяца-полтора, чтобы освоить очень сложные станки, причём на станках стояли коммунары 13–14 лет.

Работа на металлообрабатывающем заводе была настолько успешной, что мы начали строить завод фотоаппаратов. Этот очень сложный завод был построен на собственном оборудовании. Нынешний завод фотоаппаратов коммуны является своим заводом. Там вы можете встретить станки, которые не на всех заводах имеются, причём там очень сложный процесс точности — до микрона, то есть требующий очень сложных инструментов, придирчивой техники контроля, вообще сложнейшее производство.

Я убеждён, что мы не могли бы прийти к нему, если бы не начали с производства стульев, с разделения труда. Я понимал, что суть не в том, с чего начинать, а в логике производства, основанного на последних данных, а таковыми являются разделение труда и план.

Для непроизводственника трудно понять, что такое план на производстве. План заключается не только в том, сколько надо сделать столов и стульев. План — это **тонкое кружево норм и отношений**. Это кружево всяких деталей, это кружево всяких частей, движение от станка к станку. Нужно предусмотреть и приспособление качества материала, подачу материала, выдачу инструмента, его заточку, его пополнение и, наконец, контрольные требования, а в хорошем производстве контроль — это также набор всяких приспособлений, норм и условий. **Это сложнейшее «оборудование» человеческой деятельности.** И на таком «оборудовании» нужно воспитывать наших граждан, поскольку они участвуют не в кустарном производстве, а в **производстве большого государственного масштаба, организованном по последнему слову техники.** Конечно, после этого оборудования в коммуне имени Дзержинского я не могу представить себе не только сапожной или швейной мастерской, но и деревообделочной на ручном станке...

Трудовое воспитание постепенно у нас перешло в производственное воспитание, я не ожидал сам, к чему оно может привести. Но в последние годы я не удивлялся, когда у меня мальчики 13–14 лет управляли группой фрезерных станков, где нужны и математика, и очень тонкое соображение.

Я уже не говорю, что здесь надо знать и качество материала, и качество резца, уметь читать чертежи и т.д. Рядом с мальчиком 14–15 лет, который уже сам прекрасный фрезеровщик и руководит группой фрезеровщиков, вы видите мальчика лет 16–17 — начальника цеха, правда, может быть, цеха более простого, а уже в 19 лет юноша руководит сложным цехом. Вот Володька Козырь, бывший мой связист, который умел только побежать и найти товарища, руководил сложным механическим цехом.

Этот путь, который для взрослого человека, может быть, потребует 10 лет, для мальчика на производстве потребует один-два года. Этот путь, к которому я перешёл, не так легок, и сразу трудно поверить, что **мальчики и девочки на своём производстве достигают такой большой квалификации**. По отношению к девочкам надо сделать такую поправку: они также быстро достигают стахановских норм выработки, только не в металлообрабатывающем производстве, а в процессе сборки, монтажа, в производстве с лёгкой физической работой, в особенности в производстве оптическом: в производстве линз, где больше требуется чистоты и внешней точности; в части точных движений и внимательности они мальчиков обгоняли. Мальчики преобладали своими способностями конструкторов, а девочки — своими способностями к точности и организованности в сложных и ответственных процессах. Мальчики не могли справиться с производством линз, и всё это производство было передано девочкам. В процессе сборки тончайших узлов, где нужны не только точность движения рук и точность глаза, по ещё очень строгое и точное расположение частей на столе, там тоже девочки мальчиков обгоняли не только в производстве, но и в организации производства.

Мальчики вообще были убеждёнными металлистами, девочки — нет, металл у них не вызывал таких эмоций. У мальчиков железо, медь, никель сотрясение души производят всегда. Девочки отдалялись от станков фрезерных, револьверных, в особенности от станков, где работа связана с эмульсией, с брызгами, грязью.

Девочки-коммунарки никогда и не пробовали работать в литейном цехе.

Вот виды труда, к которым перешёл мой коллектив к последнему своему году.

Если рассматривать этот труд с точки зрения обычного понимания педагогического процесса, то есть вот отдельный человек — воспитанник, а вот его воспитатель, то, пожалуй, производство может показаться неправильно оборудованным педагогическим процессом, но если его рассматривать в коллективе и во времени, то оно окажется очень притягательным. Всякое сложное производство уже тем хорошо, что оно даёт простор для удовлетворения вкусов и наклонностей.

В таком производстве, как производство ФЭДов, у нас и большой чертёжный цех, где работает несколько десятков чертёжников, и плановый отдел, и контрольный отдел, и большой инструментальный цех, коммерческий отдел, и поэтому каждый воспитанник мог иметь выход для своих наклонностей. Конструкторское бюро (конструкторы, чертёжники) целиком обслуживалось коммунарами. Значит, туда шли те, у кого к этой работе были **наклонности и способности**.

Наибольшую квалификацию даёт инструментальный цех, то есть мальчик пройдёт все цехи и отделы и увенчает своё производственное образование в инструментальном цехе, откуда он может выйти лекальщиком, то есть добиться наивысшей квалификации инструментальщика.

Я вижу полезность этого процесса производства в каждом отдельном его пункте для воспитания характера человека, вышедшего из коммуны. У меня бывают часто коммунары, вышедшие из коммуны, учащиеся в вузах и приезжающие из города меня навестить. Это все люди, получающие или получившие высшее образование. Там есть и историки, и геологи, и врачи, и инженеры, и конструкторы, и т.д. Но у всех в характере есть особая черта широты и разносторонности взглядов, привычек и т.д.

Недавно приезжал ко мне врач. Я помню, что он у нас работал шлифовальщиком на большом шлифовальном станке, где деталь доводится до последней степени точности, до сотой миллиметра. Он работал так. Ему мастер говорит:

— Пожалуйста, сними на сотую миллиметра — на «сотку».

Он устанавливает на станке деталь и, не производя никакой проверки, не работая никакими измерительными приборами, говорит:

— Пожалуйста, вот сотка.

Глаз, рука и станок у него были так сработаны, что он работал, не проверяя. Чуткость его к станку была совершенна. Этот прекрасный шлифовальщик теперь врач, но в его философии и сейчас я чувствую страшное уважение к точности. И, наблюдая коммунаров, я вижу сейчас

отражение тех навыков, которые приобрели они на всяких пройденных ими организационных и производственных работах.

Коллектив, имеющий у себя завод и отвечающий за завод, много приобретает навыков организаторских, то есть тех навыков, которые, может быть, наиболее нужны для гражданина Советского Союза. На каждом общем собрании, на каждом производственном совещании командиров, просто на сборах и группах, в цехе, во время будничного разговора всегда упражняется эта организаторская способность, и всегда коллектив привыкает требовать ответственность не только от каждого отдельного рабочего, но и от каждого коммунара как организатора. Если вы должны представлять себе всю сложность производства, то вы должны представить и всю сложность отношений человека к производству. На общем собрании, где сидят ученики и механического цеха, и оптического, и сборного одного, и сборного другого, и инструментального, кто-нибудь поднимает вопрос о недостатке какой-нибудь детали, и высказывается сборный цех, прося высказаться людей, которые никакого отношения к сборному цеху не имеют, и эти люди высказываются, то есть они понимают, чего там не хватает, они высказываются как организаторы.

Ещё большее упражнение организаторских способностей происходит в самом цехе во время работы. То же самое руководство группой фрезерных станков требует умения организатора-единоначальника.

Я понимаю, что не так легко организовать такое производство, но нельзя же говорить только о лёгких вещах. И для меня организовать такое производство стоило 16 лет труда, 16 лет нужды и борьбы. Ну что же, я уверен, что и любой детский коллектив, если бы он захотел перейти на серьёзное производство, тоже истратит не меньше 10 лет, и, конечно, первые поколения, которые будут бороться за это производство, уйдут, не испытав ещё всех благ. Следующие испытают.

Не надо думать, что первые поколения уйдут обиженные. Ведь бороться за цели, поставленные на будущие годы,— и это уже стоит многого в смысле квалификации и воспитания. Может быть, во всём этом процессе главным является эта коллективная борьба, это устремление вперед, марш к ясно поставленным целям.

Я счастлив, что мой коллектив всегда имел перед собой ясно поставленные трудные цели, и шёл к ним, и не просто передвигался в пространстве, но преодолевал трудности, даже нищету и трения внутри своего коллектива. И когда есть марш к ясно поставленным целям, если поставить эти слова сознательно, именно «движение к ясно поставленным целям», тогда вопрос о заработной плате не имеет уже такого принципиального значения. В хозяйственном коллективе, где слишком явны достижения труда, где слишком явное благополучие, где каждый рубль накопления сулит что-то на завтра, там уже не нужно стимулировать каждого человека его личной заработной платой.

Заработная плата у меня была потом введена, но мне удалось сохранить и коллективный тон и нивелировать тот вред, который могла бы принести заработная плата в младшем возрасте. Зарплата у взрослого человека, у которого есть семья, ответственность перед семьёй, детьми, — это одно. В детском коллективе я разорвусь на части, чтобы он был одет. Я отвечаю за то, чтобы он был одет, за то, чтобы он был в тепле, за его школу. Поэтому зарплата всё-таки является некоторым дополнительным удовлетворением, а это достигается и без заработной платы в хорошем коллективе. Я добился того, что вся заработная плата поступала в моё распоряжение. Это — постановление общего собрания. И коммунары интересовались не столько получением денег на руки, сколько уже накоплением их в сберкассе на будущую жизнь.

Последние нормы в этом отношении были такие. Во-первых, каждый коммунар из своего заработка 10% отчислял в фонд совета командиров. Это не пустяки: 10% заработной платы — это очень большая сумма. И таким образом у нас образовался большой фонд очень быстро. Этим фондом распоряжался уже совет командиров, фонд не считался принадлежащим отдельным коммунарам. Фонд предназначался главным образом на усиление культурной работы, на помощь бывшим коммунарам.

Вы себе представить не можете, что это такое, когда совет командиров постановляет:

— Вот Ваня Волченко обладает большими музыкальными способностями, — командировать его в консерваторию и выдавать дополнительно, до окончания консерватории, 100 рублей в месяц.

И таких стипендиатов в коммуне имени Дзержинского несколько десятков. В тот год, когда я оставил коммуну, до ста человек получали стипендии. Стипендия, получаемая студентом в вузе, вполне достаточна, если человек связан с семьёй, с отцом, с матерью. Но если он одиночка, она не удовлетворяет всех его потребностей. В коммуне, давая 50–100 рублей в месяц стипендии в зависимости от успеваемости и от курса, совершали большое полезное человеческое дело.

Из этого же фонда даётся помощь также оказавшимся в нужде коммунарам, если видно, что эта нужда произошла из действительных причин, а не из простой лени. И такой фонд позволяет коммуне держать в своих руках судьбу всех своих воспитанников до того момента, пока они окончательно не вступят в жизнь.

А это заработок коммунаров. Ни один коммунар за все годы, проведённые мною с ним, ни разу не выразил неудовольствия ни в скрытой, ни в явной форме, что 10% его заработка идут в фонд командиров. Имейте в виду, что из этого фонда каждому коммунару, выпускаемому из коммуны, даётся «приданое» — кровать, одеяло, пальто, полдюжины белья, костюм, то, что даёт каждая семья своему сыну, когда он уходит от неё.

Этот фонд позволял руководить жизнью коммунаров, а такой фонд дороже стоит, чем тысяча наших педагогических аргументов, не проверенных в опыте.

Остальная часть заработной платы коммунаров обычно шла в сберегательную кассу, и считалось, что каждый коммунар, выходя из коммуны, должен иметь в сберегательной кассе не меньше тысячи рублей. Этих денег он не мог получить в коммуне, и вообще они не могли быть выданы ему без моей подписи. Были коммунары, которые получали по 2000–2500 рублей — это те накопления, которые производились за 5–6 лет жизни в коммуне; и наконец, небольшая часть денег выдавалась на руки как карманные деньги.

Я забыл сказать вам, что в вопросе об отношении школы к производству и производства к школе я был постоянным противником какой бы то ни было увязки и за это я подвергался немалым гонениям. Таким противником я остался и теперь и глубоко убеждён, что если у нас в районе или в колонии есть десятилетка со всеми требованиями Наркомпроса к десятилетке, — а эти требования увеличиваются у нас каждый день, — я считаю, что не нужно не только никакой увязки с производством, но даже полезно не иметь никакой увязки.

Я глубоко убеждён, что те проповеди увязки, которые высказываются, есть остатки веры в комплекс, а я к комплексу всегда имел отвращение, так как считаю, что некоторую роль надо предоставить и свободному образованию ассоциаций и только такое свободное образование может дать широту, самобытность личности, и там, где мы стараемся активизировать личность по ассоциативным отношениям, мы можем создать только скучную, неинтересную личность.

Поэтому в моей практике я допустил единственное отклонение от своих убеждений — это то, что прибавил в школе в каждом классе два урока черчения, а в остальном наша школа руководилась педагогическим советом, как и всякая школа, и никакого отношения к производству не имела. В каждой области знания, учения и обучения у нас имеются свои законы, свои требования, свои цели, и эти требования должны удовлетворять каждого равно.

В результате получалась самая здоровая и самая естественная увязка. Выходил человек, знающий производство, знающий организацию производства, процессы производства, и, кроме того, образованный человек, получивший среднее образование.

И когда мне возражали представители теоретической мысли, я им говорил, что среднее образование и квалификация фрезеровщика VII разряда — это прекрасная комбинация, и никаких дополнений к этой комбинации не надо.

Вообще я считаю, что перековка характера и перевоспитание правонарушителя возможны только при условии полного среднего образования. Я вам говорил, что неполное среднее образование не даёт такой уверенности, как полное.

Теперь перехожу к заключительной части моего доклада — это об основном виде и характере личности, которая должна выработаться в воспитательном коллективе.

Я считаю, что в этом пункте мы, педагоги, ещё не всё додумали до конца. Я глубоко убеждён, что качества нашей советской личности принципиально отличаются от качеств личности в буржуазном обществе, и поэтому и наше воспитание должно быть также принципиально отличным.

Воспитание в буржуазном обществе — это воспитание отдельной личности, приспособление её к борьбе за существование. И совершенно естественно, что такой личности должны сообщаться качества, необходимые в такой борьбе: качество хитроумия и жизненной дипломатии и качество обособленной борьбы, обособленного борца за самого себя.

Вы вспомните, как мы, старики, учились. Нам на каждом шагу не говорили, что ты будешь зависеть от богатого класса, от царского чиновничества, но это пропитывало всю суть нашего воспитания. И даже когда говорили, что богатый должен помогать бедным, то в этом, казалось бы, таком прекрасном, даже красивом требовании, в сущности, заключалось определённое указание на ту зависимость, которая существует в жизни между богатым и бедным. То, что богатый будет мне, бедному, помогать, означало, что богатый имеет богатство, что он в силе мне помочь, а я могу только рассчитывать на его помощь, его подачки, на помощь богатого человека. Я, бедняк, являюсь объектом его благотворительности. В этом и заключалось глубокое внушение той системы зависимостей, которая должна была меня встретить в жизни. Зависимость от состояния, от доброй воли, от богатства, от милостыни и жестокости — вот та цепь зависимостей, к которой готовился человек.

Наш воспитанник тоже готовится к определённой системе зависимостей. Страшное заблуждение полагать, что, освободившись от системы зависимостей буржуазного общества, то есть от эксплуатации и неравномерного распределения жизненных благ, воспитанник вообще свободен от всякой цепи зависимостей.

Для того чтобы яснее представить себе эту проблему, посмотрим коллектив в действии, именно коллектив, а не толпу, то есть коллектив, имеющий перед собой определённые общие цели. В этом коллективе зависимости очень сложные, каждая отдельная личность должна согласовать свои личные стремления со стремлениями других: во-первых, целого коллектива, во-вторых, своего первичного коллектива, ближайшей группы, должна согласовать так, чтобы личные цели не делались антагонистичными по отношению к общим целям. Следовательно, общие цели должны определять и мои личные цели. Для меня общие цели являются не только главными, доминирующими, но и связанными с моими личными целями. Очевидно, детский коллектив только так может быть построен. В практике коллектива на каждом шагу возникают вопросы противоположения личных и коллективных целей и вопросы гармонизирования этих целей. Если в коллективе чувствуется это противоречие между целями общими и частными, личными, значит, коллектив не советский, значит, он организован неправильно.

Но разрешить этот вопрос нельзя, если отойти от практических будничных деталей каждого сегодняшнего дня. Этот вопрос может разрешаться только на практике каждого отдельного коммунаара и каждого отдельного коллектива. Практика — это то, что я называю стилем работы. Я считаю, что **вопрос о стиле педагогической работы должен быть сочтён достойным иметь отдельные монографии, настолько важен этот вопрос.**

Возьмём такую деталь, как отношения коммунааров между собою, отношения товарища к товарищу. Как будто вопрос не новый, а между тем он слабо у нас разрешается в нашей педагогической теории. Этот вопрос почти не мог существовать в дореволюционной педагогике. В дореволюционной педагогике, как и в дореволюционном обществе, отношения человека к человеку разрешались как отношения индивидуума к индивидууму, то есть отношения двух свободных самостоятельных миров, и можно было говорить о воспитании хорошего человека, о воспитании доброго человека, о воспитании такого-сякого человека.

В нашей педагогике можно говорить о воспитании товарища, об отношении члена одного коллектива к члену другого коллектива, которые не свободны, которые не вращаются в пустом пространстве, а которые связаны своими обязательствами или отношениями с коллек-

тивом, своим долгом по отношению к коллективу, своей честью по отношению к коллективу, своими движениями по отношению к коллективу.

Что такое коллектив? Коллектив — это есть целеустремлённый комплекс личностей, организованных, обладающих органами коллектива. А там, где есть организация коллектива, там есть органы коллектива, там есть организация уполномоченных лиц, доверенных коллектива, и вопрос отношения товарища к товарищу — это не вопрос дружбы, не вопрос любви, не вопрос соседства, а это вопрос ответственной зависимости. Даже если товарищи находятся в равных условиях, идут рядом в одной шеренге, исполняя приблизительно одинаковые функции, связываются не просто дружбой, а связываются общей ответственностью в работе, общим участием в работе коллектива.

А в особенности интересными являются отношения таких товарищей, которые не идут рядом в одной шеренге, а идут в разных шеренгах, и особенно интересны отношения тех товарищей, где зависимость не равная, где один товарищ подчиняется другому. В этом наибольшая хитрость в детском коллективе, наибольшая трудность — создать отношения подчинения, а не равностояния. Это то, чего больше всего боятся наши педагоги.

Товарищ должен уметь подчиняться товарищу, не просто подчиняться, а уметь подчиняться. И товарищ должен уметь приказывать товарищу, то есть поручить ему и потребовать от него определённых функций и ответственности.

Такое умение подчиняться товарищу, причём это не подчинение богатству, и не подчинение силе, и не подчинение в порядке милостыни или подачки, а **подчинение равноправных членов коллектива**, — это **чрезвычайно трудная задача не только для детского общества, но и для взрослых**. Если ещё остались пережитки старого, то все они умещаются в этом самом месте. И в особенности трудно приказывать равному себе только потому, что меня уполномочил коллектив. Здесь чрезвычайно сложный комплекс. Я только тогда сумею приказывать товарищу, поручить ему, пробудить его к действию, отвечать за него, когда я чувствую ответственность перед коллективом и когда я знаю, что, приказывая, я выполняю волю коллектива. Если я этого не чувствую, то у меня остаётся только простор для личного преобладания, для властолюбия, для честолюбия...

Я в особенности много обращал внимания на эту сторону дела. Я поэтому шёл на очень сложный принцип зависимостей и подчинений в коллективе. К примеру, вот этот самый мальчик дежурный командир, который сегодня руководит коллективом, а завтра уже подчиняется новому руководителю, он как раз является прекрасным примером такого воспитания.

Я уходил ещё дальше в этом отношении, я старался как можно больше переплести зависимости отдельных уполномоченных коллектива друг с другом так, чтобы подчинения и приказания как можно чаще встречались бы... Вот почему я строил систему первичных коллективов, причём на правах единоначалия, которые я давал своему командиру. Я старался дробить коллектив на отряды по 10 человек, чтобы число уполномоченных было как можно больше, я старался создавать как можно больше разных комиссий, а в последнее время пришёл к такой форме — поручения отдельному лицу.

Скажем, мне нужно взять 20 беспризорных с вечернего поезда. Всегда совет командиров выделял специальную свободную бригаду в 5–6 человек. Командиром бригады назначался, допустим, Землянский. И он прекрасно понимал, что он командир бригады, и все 5–6 человек из отряда подчинялись немедленно всем его распоряжениям. В этом для них какое-то удовольствие, и они видят, что у них есть центр, который руководит ими и отвечает за них. И такой Землянский понял, что всю операцию возложили на его плечи, и бригада также поняла, и на вокзалах, где нужно снимать и с крыш, с поездов, где нужно было выбирать хороших пацанов, то есть боевых, на которых можно было бы положиться, а не слюнявых и сопливых, они и выбирали таких боевых пацанов. Землянский выполнял эти обязанности. Я не мог следить. Он должен был выполнить поручение, и за такое поручение Землянский должен был отчитаться.

Я не имел времени, но, как ни поздно, как ни трудно, я не упускал возможности выслушать отчёт и признать работу удовлетворительной, хорошей или неудовлетворительной.

Больше никакого решения не выносилось. Не было такого дня в коммуне, чтобы для определённого случая, возникшего сегодня, не нашёлся ответственный человек и ему в помощь несколько мальчиков из разных отрядов. Поссорились хлопцы и не мирятся. Немедленно назначается товарищ, который должен выяснить всю сущность спора, помирить их и отчитаться в поручении.

Я наблюдал, как в некоторых детских домах заботятся о такой организации работы, но не позаботятся о точности и строгой ответственности. **А без ответственности не может быть настоящей работы.** В то же самое время очень важно, чтобы ответственность требовалась и на производстве, и в классе, и в школе, в сводной бригаде. Даже в таком случае, как баня, — значит, сегодня должен быть ответственный по бане. Эта ответственность должна сливаться с единством ответственности всего коллектива. Если такого единства ответственности нет, если нет полной гармонии ответственных лиц, то может получиться игра, а не серьёзное дело.

Из всех этих поручений, из всех этих приёмов и создаётся стиль работы, стиль коллектива. Я уже сказал, что об этом стиле нужно писать монографии.

...Коммунары прекрасно знают, что человек без тормоза — это испорченная машина. Это торможение выражается в каждом физическом и психическом движении, в особенности оно проявляется в спорах и ссорах. Как часто ссорятся дети потому, что у них нет способности торможения. Воспитать привычку уступить товарищу — это очень трудное дело. Я добился этой уступчивости исключительно из соображений коллективной пользы. Я добился того, что раньше, чем дети перессорятся, — стоп, тормоз, и уже ссора не происходит. ...В коммуне по целым месяцам не было ссор между товарищами, а тем более драк, сплетен, интриг друг против друга. И я добился этого не упором на то, кто прав, кто виноват, а исключительно умением тормозить себя.

Каждый из вас понимает прекрасно, каких случаев жизни это касается и к чему это может привести. Конечно, все эти признаки стиля, его особенности воспитываются во всех решительно отделах жизни коллектива, но они воспитываются и в правилах и нормах внешнего поведения. То, над чем многие смеялись, рассматривая мою работу, и не могли примириться, — это внешние нормы поведения.

Я до сих пор считаю чрезвычайно важным условием то, что коммунары не должны держаться за перила лестницы, не должны прислоняться к стене, вот так со мной и другими разговаривать (показывает), то, что он всегда должен надеяться на свою талию, и для этого она крепко стянута у него ремнём; то, что он мне, командиру, обязан на всякое приказание ответить: «Есть», и пока он этого не сказал, считается, что он не понял приказа.

Я не представляю себе коллектива, в котором ребёнку хотелось бы жить, которым он гордился бы, я не представляю себе такого коллектива некрасивым с внешней стороны. Нельзя пренебрегать эстетическими сторонами жизни. А как раз мы, педагоги, очень часто страдаем некоторым нигилизмом по отношению к эстетике.

Я не могу вам перечислить всех норм красивой жизни, но эта красивая жизнь должна быть обязательной. И красивая жизнь детей — это не то, что красивая жизнь взрослых. Дети имеют свой тип эмоциональности, свою степень выразительности духовных движений. И красота в детском коллективе не вполне может повторять красоту коллектива взрослых.

...Я как педагог должен немножко играть. Если я буду только приучать, требовать, настаивать, я буду посторонней силой, может быть, полезной, но не близкой. Я должен обязательно немного играть, и я этого требовал от всех своих коллег.

Конечно, разговаривая сейчас с вами, я совсем иной человек, но когда я с ребятами, я должен добавить немного мажора, и остроумия, и улыбки, не какой-нибудь подыгрывающей улыбки, но просто приветливой улыбки, достаточно наполненной воображением. Я должен быть таким членом коллектива, который не только довлел бы над коллективом, но который также радовал коллектив. Я должен быть эстетически выразителен, поэтому я ни разу не вышел с непочищенными сапогами или без пояса. Я тоже должен иметь какой-то блеск, по силе и возможности, конечно. Я тоже должен быть таким же радостным, как коллектив. Я никогда не позволял себе иметь печальную физиономию, грустное лицо. Даже если у меня

были неприятности, если я болен, я должен уметь не выкладывать всего этого перед детьми.

С другой стороны, я должен уметь разразиться. В прошлом году я читал в вашем педагогическом журнале, каким тоном надо разговаривать с воспитанниками. Там сказано: педагог должен разговаривать с воспитанниками ровным голосом. С какой стати? Почему ровным голосом? Я считаю, что это такой нудный получится педагог, что его просто все возненавидят. Нет, я считаю, что педагог должен быть весел, бодр, а когда не то делается, должен и прикрикнуть, чтобы чувствовали, что если я сердит, так сердит по-настоящему, а не так что — не то сердится, не то педагогическую мораль разводит.

Это требование относится ко всем педагогическим работникам. Я без жалости увольнял прекрасных педагогических работников только потому, что постоянно такую грусть они разводили. Взрослый человек в детском коллективе должен уметь тормозить, скрывать свои неприятности.

Так что серьёзные требования надо предъявлять ко всякому пустяку, на каждом шагу — к учебнику, к ручке, к карандашу...