

УДК 159.9 (09)

Г.Є. УлуноваСумський державний
педагогічний університет**ПРОБЛЕМА УПРАВЛІННЯ КОЛЕКТИВОМ У ТЕОРЕТИКО-ПРАКТИЧНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ А.С. МАКАРЕНКА**

У статті здійснений аналіз педагогічної спадщини А.С. Макаренка щодо проблеми управління колективом. Досвід А.С. Макаренка в управлінні колективом аналізується з урахуванням основних ознак колективу: 1) певної структури; 2) наявності загальних цілей; 3) спільної діяльності; 4) наявності органів, що координують діяльність.

The article is devoted to A.S. Makarenko's pedagogical heritage analysis concerning the problem of collective management.

Питання управлінської діяльності є однією з найактуальніших проблем сучасної психології, що пов'язано із соціальними та економічними змінами, які відбуваються в нашій державі. Аналіз відповідної наукової літератури (Д. Бодді, М. Вудкок, Ф. Генон, А.Л. Журавльов, В.Г. Зазикін, В.П. Казміренко, Л.М. Карамушка, Н.Л. Коломінський, Р.Л. Кричевський, О.Г. Молл, Л.Е. Орбан-Лембрик, О.Ю. Панасюк, Р. Пейтон, В.В. Третяченко, Ю.Л. Трофімов, Д. Френсіс, Р.Х. Шакуров, В.М. Шепель, Ю.М. Швалб, Б. Швальбе, Я.І. Шкурко, Г.Й. Юркевич та ін.) свідчить, що проблема управлінської діяльності керівника є предметом дослідження багатьох учених. Окремо слід відзначити відомого педагога-управлінця А.С. Макаренка, у теоретико-практичній діяльності якого закладені основи сучасної теорії ефективного управління колективом. **Метою статті** є аналіз теоретичної спадщини та практичного досвіду А.С. Макаренка в управлінні колективом.

Виклад основного матеріалу. Колектив за А.С. Макаренком – це цілеспрямований комплекс організованих особистостей, які володіють органами управління. Колектив є соціальним організмом, основними ознаками якого є: 1) певна структура; 2) наявність загальних цілей, що служать на благо суспільства; 3) спільна діяльність, спрямована на досягнення цих цілей; 4) наявність органів, що координують діяльність колективу. Врахування перелічених ознак колективу є необхідним під час організації його управління.

За критерієм структури А.С. Макаренко виділяв два різновиди колективу: 1) загальний; 2) первинний. Первинний колектив є таким колективом, в якому окремі його члени знаходяться в постійному діловому, побутовому, дружньому спілкуванні. Первинний колектив розглядався А.С. Макаренко як частина загального колективу, і саме через нього педагог пропонував справляти управлінські впливи на загальний колектив. Адже давно встановлено, що безпосередній вплив педагога на учня з ряду причин може бути малоефективним. Кращі результати дає вплив на людину через її оточуючих. Це враховував А.С. Макаренко, висувуючи принцип рівнобіжної дії. В його основі – вимога впливати на вихованця не безпосередньо, а опосередковано через первинний колектив. Приділяючи увагу первинному колективу, він не виключав можливість впливу і безпосередньо на загальний колектив, головною умовою існування якого є проведення спільних зборів.

Організація первинного колективу, за А.С. Макаренко може відбуватися за різними критеріями: виробничим, віковим тощо. З існуючої безлічі варіантів організації первинного колективу А.С. Макаренко віддавав перевагу різновіковому принципу. Цей принцип розкриває закон наступності поколінь.

Позитивний вплив різновікового колективу на його членів обумовлюється таким. По-перше, характерною ознакою різновікових колективів є позитивне ставлення до взаємодії і старших, і молодших членів групи. Молодших у контактуванні зі старшими приваблює можливість навчитись в останніх чогось нового. Старші члени колективу почувають себе поряд з молодшими більш авторитетно та впевнено. По-друге, різновікові колективи мають ефективну систему обміну досвідом, чому сприяє розвинута система багаторівневої, поступової трансляції інформації. Якщо молодший не може зрозуміти старшого за наявності вікових бар'єрів, цей процес оптимізується за допомогою залучення до комунікації посередників – членів групи, які послідовно передають повідомлення з однієї вікової категорії в іншу. По-третє, в умовах різновікової групи відбувається активний процес засвоєння соціальних ролей, практичне їх оволодіння. Молодші члени колективу намагаються перейняти норми і способи поведінки, властиві старшим. Старші ж під час

спілкування з молодшими товаришами по групі мають можливість відчутти себе у ролі «захисника», «порадника», «вихователя», що підвищує рівень вимог до себе та стимулює процеси самовиховання [3, 49].

Таким чином, теоретико-практична діяльність А.С. Макаренка переконливо доводить, що управління загальним колективом є більш ефективним через управління первинним колективом, який, у свою чергу, має створюватися за різновіковим принципом.

Наявність загальних цілей, що служать на благо суспільства, є другою ознакою колективу. Під колективом А.С. Макаренко розумів не випадкове скупчення людей, а об'єднання їх для досягнення загальних цілей у спільній праці. Педагог стверджував, якщо колектив досяг поставленої мети, а нових перспектив перед собою не висунув, настає етап самозаспокоєння, немає більше прагнень, немає майбутнього, розвиток колективу зупиняється. Колектив завжди повинен жити напруженим життям, прагнути певної мети. Відповідно до цього А.С. Макаренко вперше в педагогіці висунув і розробив важливий принцип «системи перспективних ліній».

У практиці управління колективом А.С. Макаренко розрізняв три види цілей: 1) близькі; 2) середні; 3) далекі. Далекі цілі, у свою чергу, поділялися на особистісні та колективні.

Близька мета ставиться перед колективом, що знаходиться на будь-якій стадії розвитку, навіть на початковій. Основна вимога до близької мети полягає в тому, що вона повинна спиратися на особисту зацікавленість кожного члена колективу. Середня мета за А.С. Макаренко полягає у проекті колективної події, трохи відсунутої у часі. Для досягнення цієї мети потрібно докласти зусилля. Для колективів на різних рівнях розвитку середня мета повинна диференціюватися за часом і складністю. Далека мета – це відсунута у часі, найбільш соціально значуща і та, що потребує значних зусиль для досягнення перспективи, в якій обов'язково поєднуються особисті і суспільні потреби.

Цікавою є техніка роботи А.С. Макаренка з цілями. Для підтримки й посилення напруженості очікування якої-небудь події й спрямованості мотивів педагогом застосовувався метод ускладнення мети. Відповідно до досвіду А.С. Макаренка, у процесі долання людиною все більше складних

цілей у неї підвищуються рівень домагань, самоповага, змінюється образ «Я».

Таким чином, управління колективом за А.С. Макаренком має спиратися на організацію перспективи. Педагог уважав, що організація перспективи повинна починатися з особистих ліній, після чого має відбуватися її перетворення з особистих форм на форми суспільні. На його думку, перша стадія цієї роботи є обов'язковою в кожній упорядкованій установі. А.С. Макаренко був переконаний у тому, що інструментом зміни перспективи з особистої на суспільну є спільна праця, тобто спільна діяльність, що виробляє у процесі цієї діяльності загальні групові цілі, завдання й цінності.

Спільна діяльність, спрямована на досягнення суспільно значущих цілей, є третьою ознакою колективу. Згідно з А.С. Макаренком, у житті дітей немає жодного слова, жодного факту, жодного явища або відносин, які б не мали виховного значення. Ця ідея лягла в основу «закону паралельної педагогічної дії». Насамперед цей закон показує, що діяльність є єдиним засобом, що розвиває та вдосконалює в людини природні сили й виховує духовні й фізичні якості. У «Лекціях про виховання дітей» він говорив: «Правильне ...виховання неможливо уявити як виховання нетрудове... У виховній роботі праця повинна бути одним з основних елементів» [2, 94].

Трудова діяльність вихованців посідала провідне місце у керованих А.С. Макаренком установах, безперестанно розвивалася й удосконалювалася. Почавши у колонії імені М. Горького з найпростіших видів сільськогосподарської праці, А.С. Макаренко із часом почав організацію продуктивної праці вихованців у кустарних майстернях. Ця трудова діяльність досягла своєї вищої форми у комуні імені Ф. Дзержинського, де вихованці навчалися в середній школі і працювали на виробництві зі складною технікою, що вимагає висококваліфікованої праці.

Одним з найважливіших елементів паралельної педагогічної дії А.С. Макаренко вважав гру, тому що вона є необхідною діяльністю не тільки для розваги, але й для засвоєння майбутніх соціальних ролей. Гра, на думку педагога, є однією з форм набуття суспільного досвіду, тобто, з

погляду сучасної психологічної науки, однією з форм ідентифікації особистості із соціальними моделями у процесі її формування. Велике значення А.С. Макаренка надавав грі-праці: на етапі дорослішання праця й гра є нерозривним цілим.

Таким чином, педагог досягав своїх управлінських цілей за допомогою підбору відповідних цим цілям видів діяльності. У результаті розвивалися вміння, навички, корисні якості особистості тощо.

Четверта ознака колективу – наявність органів, що координують його діяльність. У теоретико-практичній діяльності А.С. Макаренка особливо детально розроблена система органів самоуправління.

За А.С. Макаренком на чолі колективу має стояти командир – один із членів колективу. Командир може призначатися керівництвом або обиратися колективом. Педагог уважав, що призначати командирів потрібно лише у випадках, коли міцного колективу ще не існує. У вже сформованих колективах командири мають обиратися. Роботу командира А.С. Макаренка вважав найбільш відповідальним навантаженням, «що свідчить про довіру до нього керівництва та колективу» [1, 270].

Центральним органом самоуправління в закладах А.С. Макаренка була рада командирів, що здійснювала усю поточну роботу в колективі. Рада командирів звітувалася за свою роботу перед загальними зборами колективу.

Загальні збори, на думку педагога, повинні бути відкритими, тобто на них мають право бути присутніми та висловлюватися всі члени колективу. А.С. Макаренка відзначав: «Загальні збори всіх вихованців мають розглядатися адміністрацією та вихованцями як провідний орган самоуправління, їх авторитет повинен неухильно підтримуватися всіма силами установи» [1, 275].

Як важливу форму управління, яка розвантажує роботу інших органів, А.С. Макаренка розглядав роботу уповноважених, які мають певні функції, представляють певний орган самоуправління, перед ним звітуються й особисто відповідають за свою роботу.

Роботу вихователів (ще одного органу управління колективом) А.С. Макаренка характеризував так: «Насамперед вихователь повинен добре знати склад своїх загонів, повинен знати життя та особливості

характеру кожного вихованця...» [1, 320]. Педагог відзначав, що вихователь не може виконувати формально-наглядові функції, адже це не дозволить йому здобути довіру та повагу серед інших членів колективу.

Впливовість певних органів на процес управління колективом безпосередньо залежить від етапу розвитку колективу.

Перший етап розвитку колективу – становлення колективу. У цей час колектив насамперед є метою виховних зусиль педагога, який прагне організаційно оформлену групу перетворити в колектив. Організатором колективу є педагог, який ставить усі вимоги. Перша стадія вважається завершеною, коли в колективі виділився і запрацював актив. Під активом А.С. Макаренка розумів «усіх вихованців, які позитивно відносяться до закладу та його завдань, беруть участь у роботі органів самоуправління» [1, 283].

На другому етапі розвитку колективу посилюється вплив активу. Тепер уже актив не тільки підтримує вимоги педагога, але й сам ставить їх до членів колективу, керуючись своїми поняттями про те, що дає користь, а що завдає шкоди інтересам колективу. Якщо активісти правильно розуміють потреби колективу, то вони стають надійними помічниками педагога. Робота з активом на цьому етапі вимагає пильної уваги педагога. Основна мета педагогів на цьому етапі – максимально використовувати можливості колективу для вирішення тих завдань, заради яких цей колектив створюється.

Третій і наступний етапи розвитку колективу характеризують його розквіт. Показником сформованого колективу А.С. Макаренка вважав відносини усередині колективу, що мають особливі ознаки: 1) мажор – постійна бадьорість, готовність членів колективу до дій; 2) почуття власної гідності, що випливає з уявлення про цінності свого колективу, гордості за нього; 3) дружнє єднання його членів; 4) відчуття захищеності кожного члена колективу; 5) активність, що виявляється у готовності до упорядкованої, ділової дії; 6) звичка до гальмування, стриманості в емоціях і словах. На цьому етапі колектив перетворюється в інструмент індивідуального розвитку кожного з його членів.

А.С. Макаренка стверджував, що управління за правильної організації повинно відбуватися без покарання. Якщо покарання все-таки

застосовується, то воно повинно використовуватися без завдання моральної шкоди і фізичних страждань. Під суттю покарання А.С. Макаренка розумів переживання особистості за те, що її засудив колектив.

Аналіз функціонування органів управління колективом за А.С. Макаренком доводить, що кожен член колективу знаходився під «рівнобіжним» впливом принаймні трьох сил – вихователя, активу і всього колективу. Отже, вплив на особистість може справлятися як безпосередньо керівником, так й опосередковано через актив і колектив. Під час підвищення рівня сформованості колективу безпосередній вплив керівника на кожного окремого члена колективу слабшає, а вплив на нього інших членів колективу посилюється.

Висновки. Таким чином, теоретико-практична діяльність видатного педагога А.С. Макаренка містить ефективні напрацювання у сфері управління колективом, що можуть бути використані в сучасній теорії управління.

ЛІТЕРАТУРА

1. Макаренко А.С. Педагогические сочинения: В 8 т. – М.: Педагогика, 1983. – Т. 1 / Сост.: Л.Ю. Гордин, А.А. Фролов – 368 с.
2. Макаренко А.С. Педагогические сочинения: В 8 т. – М.: Педагогика, 1984. – Т. 4 / Сост.: М.Д. Виноградова, А.А. Фролов – 400 с.
3. Основні шляхи формування соціальної відповідальності вихованців шкіл-інтернатів для дітей-сиріт: Методичні рекомендації / Укл. Л.С. Дробот, Б.С. Кобзар, Є.П. Постовойтов. – К.: ІЗМН, 1997. – 60 с.

УДК 37.017

Н.А. Фоломєєва

Сумський державний
педагогічний університет

ВИХОВАННЯ В КОЛЕКТИВІ ЗА ПЕДАГОГІЧНОЮ СПАДЩИНОЮ А.С. МАКАРЕНКА

У статті розкрито основні принципи виховання в колективі за педагогічною системою А.С. Макаренка та ідея можливості їх використання для естетичного виховання сучасної молоді засобами вокального мистецтва (через використання авторської технології) як базисна основа цілісного формування особистості.

There are main principles of upbringing in collective on the pedagogical system of A.S. Makarenko and the idea about the possibilities of aesthetic education of modern youth facility vocal art (through use authorize technologies) as basement base of the holistic shaping to personalities are revealed in the article.