

А. Н. ЛУТОШКИН

# КАК ВЕСТИ ЗА СОБОЙ

СТАРШЕКЛАССНИКАМ  
ОБ ОСНОВАХ  
ОРГАНИЗАТОРСКОЙ  
РАБОТЫ

Под редакцией Б. З. Вульфо́ва

Издание третье,  
переработанное и дополненное

МОСКВА «ПРОСВЕЩЕНИЕ» 1986



## КАК ОРГАНИЗОВАТЬ РАБОТУ

1	Поставь цель, определи, что требуется сделать
2	Подумай, какими путями ее лучше достигнуть
3	Разбей всю работу на части
4	Составь план выполнения дела
5	Посоветуйся с опытными людьми
6	Установи, как должна идти работа
7	Подбери помощников, исполнителей
8	Распредели обязанности
9	Объясни, что требуется сделать
10	Согласуй работу с другими организаторами и организациями
11	Контролируй ход работы, вноси если надо, изменения
12	Учитывая, кто и как работает
13	Подведи итоги по окончании работы, проанализируй дело

**Стиль работы**

**Возвращающийся бумеранг**

советующийся, консультирующийся, коллегиальный, требующий

более эффективен в группах: «Горящий факел», «Алый парус», «Мерцающий маяк»

Развитие коллективе идет по ступеням

«Горящий факел»

«Алый парус»

«Мерцающий маяк»

«Мягкая глина»

«Песчаная россыпь»

**Стиль работы**

**Снивающий челнок**

уговаривающий, просящий, компромиссный

применяется вспомогательно, в зависимости от ситуации

**Стиль работы**

**Разводящие стрелы**

приказывающий, настаивающий, жестко требующий

более эффективен в группах: «Песчаная россыпь», «Мягкая глина», «Мерцающий маяк»

Хорошая работа зависит от

знания людей

личности организатора

знания коллектива

знания основ организаторской работы

знания дела, которое организуешь

умения организовать

**Стиль работы**

**Плывущий плот**

соглашающийся, уступчивый

малоэффективен в организаторской работе, может применяться как вспомогательный

Рецензент  
*Н. Н. Стрельникова*,  
кандидат педагогических наук,  
заместитель председателя —  
ответственный секретарь  
Центрального совета Всесоюзной  
пионерской организации имени В. И. Ленина

**Лутошкин А. Н.**  
Л86 Как вести за собой: Старшеклассникам об основах орг. работы/Под ред. Б. З. Вульфова. — 3-е изд., перераб. и доп. — М.: Просвещение, 1986. — 208 с.:ил.

Книга лауреата премии Ленинского комсомола А. Н. Лутошкина в простой и доступной форме рассказывает старшеклассникам об основах организаторской работы: ее особенностях, законах и правилах. Читатели получат необходимые сведения о психологии личности организатора, об особенностях формирования коллектива и работы с ним, о методике и технике организаторской работы, способах решения организаторских задач.

В книге использован опыт работы комсомольских и других общественных ученических организаций.

Л  $\frac{4306020000-421}{103(03)-86}$  241—86

ББК 66.75(2)94  
373.02

- © Издательство «Просвещение», 1978
- © Издательство «Просвещение», 1981, с изменениями
- © Издательство «Просвещение», 1986, с изменениями

## От редактора

Есть книги, которые со временем не теряют актуальности. Одна из них перед вами, читатель. Впервые она появилась девять лет назад, в год XXVI съезда КПСС была переиздана, переведена на языки ряда союзных республик и вот теперь, вскоре после XXVII партийного форума страны, вновь выходит — в ответ на многочисленные просьбы читателей, среди которых и ученые, и учителя, и сами старшеклассники. В чем секрет такого долголетия? Думается в твердой и заражающей вере автора в огромные возможности комсомольских и пионерских вожakov — старшеклассников-комсоргов и отрядных пионервожатых. Вера эта сложилась у А. Н. Лутошкина в результате многолетней работы в лагерях школьного комсомольского актива сначала Курской, а затем Костромской областей, со школьниками и учителями. Лежащая перед вами книга родилась из лекций, которые Анатолий Николаевич читал комсоргам, постоянно что-то исправляя, дополняя. Необходимые изменения, прежде всего в две последние главы, внесены в настоящее, третье, издание друзьями и последователями автора.

Да, он верил в старшеклассников-комсомольцев, в то, что они могут не только брать на себя должную меру ответственности за работу, но и грамотно организовать дело. По существу, об этом — о возможностях коллектива и его лидеров — и другие, «взрослые», книги и статьи А. Н. Лутошкина, удостоенного за них в 1979 г. премии Ленинского комсомола. Автора — ученого-психолога и педагога-практика, публициста — уже нет среди нас, но живут его идеи, живут и продолжают жить, становясь все более необходимыми.

Особенно остро это проявилось в самые последние годы, в связи с осуществлением реформы советской школы. Решение поставленных партией задач требует, как указал VIII пленум ЦК ВЛКСМ (май 1984 г.), «сделать более насыщенной и боевой жизнь каждой первичной организации, действующей в школе», для этого «заботливо и требовательно растить, воспитывать, учить юных организаторов комсомольских дел».

Основами качественной и эффективной организаторской деятельности можно и нужно овладеть еще в условиях школы. Тогда и в годы ученичества, и в последующей комсомольской жизни юноши и девушки становятся действительно компетентными и умелыми организаторами своих товарищей, да и самих себя. С этой точки зрения школьники-комсорги — реальные и активные участники осуществляемой реформы школы.

К вам, юные участники совершенствования социализма, живущим, по словам В. А. Сухомлинского, «гражданской жизнью за партией», обращена эта книжка.



## Ведущим за собой — ВМЕСТО ПРЕДИСЛОВИЯ

Выйти вперед и встать во главе других в общем-то бывает несложно. Сложнее другое. Встающий впереди становится ведущим, а значит, ответственным не только за себя, но и за тех, кого он поведет, ответственным за то дело, ради которого он оказался впереди.

В русском языке есть очень емкое, очень точное слово «вожак». Вожак — это тот, кто ведет за собой, кому доверяются люди в трудные моменты жизни и работы. Вожак всегда там, где путь к цели непрост. И к ней не прошагать парадным маршем, а приходится пробираться сложными каменистыми тропами.

Вожаками не рождаются. Ими становятся. Каждый из вас может оказаться в этой роли: выберут ли в комсомольское бюро, или комсомольское собрание решит назначить руководителем самодеятельного клуба, придется ли вам по собственной инициативе или по просьбе ребят возглавить туристский поход или организовывать дежурство на школьном вечере, окажетесь ли вы один на один со своим пионерским отрядом, или появится необходимость подготовить и провести веселое и остроумное поздравление одноклассника по случаю его дня рождения — во всех этих и в сотнях, тысячах других ситуаций вы берете на себя ответственность за дело и за тех людей, что пойдут за вами.

Но есть ребята, которые так и не стали вожаками, формально ими числясь. И только потому, что за ними почему-то не шли. И это «почему-то» оставалось для них загадкой, являлось причиной разочарований в себе и своих возможностях, не говоря уже о потере авторитета, о многих так и не состоявшихся делах, о нереализованных задумках, о попросту «заваленных» мероприятиях.

По моему глубокому убеждению, большинство этих бед происходило и происходит потому, что эти в общем-то совсем неплохие ребята имели очень смутное представление о том,

### КАК ВЕСТИ ЗА СОБОЙ.

Любому человеку, оказавшемуся в бушующем море, в дремучем лесу, в бескрайней пустыне, всегда понадобится компас, если он хочет выбрать правильную дорогу и не сбиться с пути. Когда же человек берется вести по сложному пути других, ему необходимо знать не только направление пути; ему понадобятся знания того, как увлечь людей за собой, как добиться, чтобы они тебе поверили, как организовать их.



Интуиция, догадка, пример и советы товарищей, даже здравый смысл — это только союзники ИСКУССТВА ВЕСТИ ЗА СОБОЙ. В чем же смысл этих знаний и умений, которые заставляют сверстников устремиться за своим вожаком, как стать настоящим организатором — об этом книга.



## АЗБУКА ОРГАНИЗАЦИИ

*Порядок. — Процесс организации. — Система. — Что значит «организовать дело». — Силы организации. — «Напарницы» организаторской работы. — Как действует организатор. — Ценный багаж вожака — организаторские знания и умения.*

Начнем, действительно, с азбуки. С самой простой, разрезной азбуки, которой пользуются малыши, впервые постигая секреты грамоты.

Здесь каждая буква — на отдельной карточке. Смешаем все карточки. Теперь попытайтесь разложить их по порядку. Наверняка вы выполнили задание правильно: А, Б, В, Г, Д, Е... и т. д.

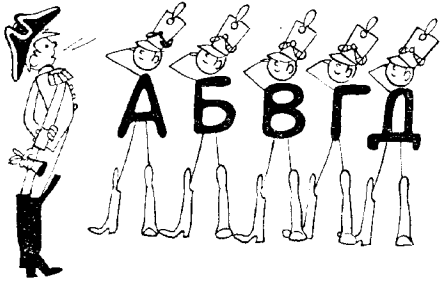
Вновь смешаем карточки и на этот раз пригласим выполнить такое же задание их маленького хозяина. Будем считать, что ему знакомы лишь названия букв и он их узнает по очертаниям и красочным рисункам на карточках. Уверен, что, когда вы попросите нашего маленького приятеля разложить эти карточки по порядку, он сразу же задаст простой вопрос: а как это — по порядку?

Действительно, как? *Порядок* — это то, к чему мы обычно стремимся: правильное расположение чего-либо, налаженное дело, состояние. *Порядок* — это конечная цель действия, но она-то в данном случае неизвестна нашему собеседнику, хотя мы имеем о ней свое представление.

Между прочим, в вопросе малыша заложена своя мудрость. Ведь у всех у нас представление о порядке может быть различным. В самом деле, могли же мы, раскла-







дивая карточки, расположить их согласно алфавиту в прямую горизонтальную линию, или в один вертикальный столбик, или сгруппировать в пары, или составить, наконец, походный строй, поставив во главе его буквукомандира. Мало ли

какая фантазия придет нам в голову?

Но в жизни порядок всегда целесообразен. Собирая из беспорядочно разбросанных на столе карточек сочетания букв, располагая их определенным образом, мы составляем слова, предложения, несущие какую-то мысль, информирующие нас о чем-то. Вот эти наши действия по составлению, перестановке карточек представляют самый простой процесс организации.

А теперь вообразите, что перед вами не 33 буквы алфавита, а 33 учащихся класса, явившихся на субботник по уборке школьного двора. Вам отвели участок, который надо освободить от мусора, вывезти его, посадить кустарник, побелить обочины дорожек. А вы — организатор.

Успех выполнения задания будет зависеть от того, как вы разделите на части всю предстоящую работу, сумеете ли правильно расставить по местам явившихся. Причем надо сообразить, кого куда и кого с кем поставить, сколько человек понадобится на каждом участке... Короче, как только вы приступили к выделению участков, распределению работы, стали давать задания, считайте, что вы начали организаторскую деятельность.

Организовать — значит внести в дело определенный порядок, привести какое-либо явление, процесс в систему.

Но тут — стоп! Мы неспроста употребили слово *система*. В науке организации и управления это одно из важных понятий. Но мы, часто пользуясь им, порой не задумываемся над его содержанием. В переводе с греческого «система» означает «состоящая из частей». К примеру, работа на субботнике тоже складывается из отдельных частей: оповещение ребят о субботнике, подготовка инвентаря, разбивка участка, распределение заданий и т. д.

Выражение «привести в систему» означает связать все части в единое целое. Что для этого нужно?

Во-первых, соединить части или элементы системы не как попало, а в определенном порядке по отношению друг к другу, так, чтобы одна часть хорошо совмещалась с другой, была бы в зависимости от нее и в то же время влияла на нее сама. Этот порядок расположения частей называется структурой системы. Представьте себе, что по вашему призыву ребята явились на субботник, а лопат, чтобы выкопать ямы под кустарники, не оказалось. Вы пошли искать лопаты, а ребята разошлись кто куда. Наконец вы их собрали, ямы выкопали, а посадочного кустарника нет. Пошли выяснять, где взять кустарник... Словом, у организатора оказалась непродуманной именно структура работы.

Во-вторых, надо решить, какими «нитеями» связывать отдельные части системы. Если представить себе свой класс как систему, а каждого человека считать частицей этой системы (пусть никого не пугает это допущение), то вы сами теперь можете разобраться в этом сложном клубке связей: тут и дружеские отношения, и деловые связи, симпатии, антипатии, привязанности. Чем прочнее наши воображаемые нити отношений, тем крепче вся система, тем сплоченнее коллектив. Ниточки связей могут создаваться сами собой: кто-то кому-то симпатичен, кто-то с кем-то хотел выполнять одну работу. Организатор, расставляя людей, располагая части целого в процессе работы, может учитывать уже созданные связи, может сам «плести кружева». Заметим, что в каждом классе существует свой «рисунок» связей и отношений, непохожий на «кружева» соседних классов.

Одно из важных свойств системы состоит в том, что если ухватить одну из многочисленных нитей связей и «потянуть» ее, то «заволнуется» вся система (в науке это называется «возмущение» системы). Хотите проверить? Сообщите какое-либо важное известие, касающееся внутриклассных дел, одному из ваших товарищей (пошлите сигнал), и вы станете свидетелем того, как через некоторое время класс придет в движение. Вы можете даже проследить, как проходил сигнал, по какой цепочке, от кого к кому двигалось сообщение, что принималось для этого. Пошлите еще один подобный сигнал, и опять сработают примерно те же цепочки: нити связей сходятся в узелки, расходятся от них, в свою очередь, эти узелки соединяются между собой тоже определенными нитями.



Теперь вам, имеющим представление о том, как устроена система, видимо, будет понятно, что организатору не нужно каждый раз, организуя дело, воздействовать или сразу на всех людей, или на каждого в отдельности. Достаточно «взволновать» те самые узелки, о которых мы говорили, чтобы привести нашу систему (коллектив, группу участников дела) в движение. На практике так и приходится действовать организатору: воздействовать на коллектив через конкретных людей, которые являются здесь узелками. Важно только знать, кто эти люди, или самому связать такие узелки — назначить ответственных за определенный участок работы, найти помощников.

Таким образом, *организовать дело* — значит выделить части этого дела, увидеть основное, ведущее, определить второстепенное, расположить этапы выполнения дела в логической последовательности, расставить правильно людей, «связать» их, обеспечить взаимодействие и взаимопомощь всех участников работы.

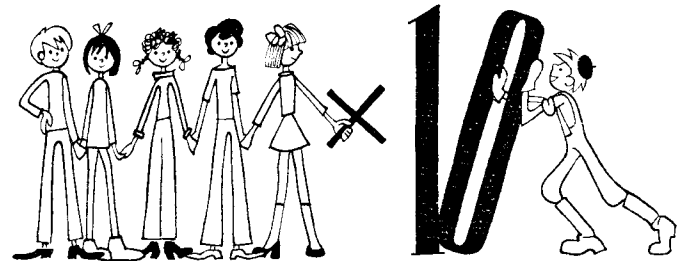
Слово «организация» имеет несколько значений: организация как деятельность, организаторская работа (организация соревнований, агитбригады), организация как общественное объединение (комсомольская, пионерская организации), организация как внутренняя дисциплина, организованность («У него четкость и организация в работе»). Мы с вами будем в основном рассматривать понятие «организация» как деятельность.

Человечество не может существовать без организаторов и организаторской работы. Наши древние предки, решавшие «полакомиться» на обед мамонтом, вряд ли могли позволить себе пренебречь организацией во время охоты на зверя: там каждый должен знать свое

место, свои действия. Организация помогала людям выжить, помогала в борьбе с силами природы. Или взгляните, как во дворе играют в песочнице дети, увлеченные возведением сказочного замка. Один подносит песок, второй высыпает, третий укладывает форму... Здесь тоже есть своя организация, здесь действует свой организатор. Ничего, что он еще слишком мал и не так давно научился говорить. Его слушаются, ему подчиняются, хотя его никто не избирал.

У организаторской работы есть одно удивительное свойство. Она щедро, очень щедро расплачивается с теми, кто познал ее секреты, кто умело пользуется ее правилами. На это свойство обращал внимание В. И. Ленин. «...Может ли сила сотни превышать силу тысячи? — ставил вопрос Владимир Ильич и категорически отвечал: — Может и превышает, *когда сотня организована.*

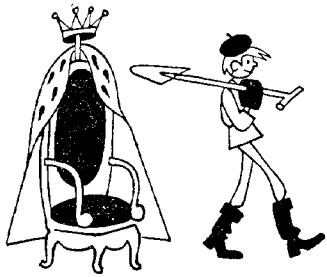
Организация удешевляет силы».



Заметьте, по какому большому счету оплачиваются усилия организаторов — удешевлением сил. Так и хочется возвести Ее Величество Организаторскую работу на трон, надеть на нее корону и отдавать соответствующие почести. Но не тут-то было.

Эта скромная труженица предпочитает появляться на людях без парадной одежды, в простой рабочей спецовке, предоставляя право при случае покрасоваться другим. Кому же?

Мы говорим: «организовать игру», «организовать строительство спортплощадки», «организовать работу клуба» и т. д. Обратите внимание, слово «организовать» обязательно стоит в паре с какими-то другими словами, которые означают тот или иной вид работы, какое-либо явление.



Что должно быть в результате организации строительства спортплощадки? Спортплощадка на школьном дворе. Чем должны завершиться усилия по организации агитбригады? Конечно, выступлениями самодеятельных артистов, лекторов, агитаторов. Оказывается, что не существует организаторской деятельности без ее

верной напарницы — какого-то конкретного дела. Нельзя же, в конце концов, организовать пустоту. Можно только дело. А уж по тому, как успешно выполнено это дело, судят о том, как «поработала» организация.

Теперь скажите, отличается ли организация строительства спортивной площадки от организации агитбригады? Конечно, скажете вы. В чем же различие? Разумеется, прежде всего в том, что различна конечная цель каждой деятельности. Таким образом, организаторская работа находится на службе у другой деятельности и носит как бы вторичный, подчиненный характер. Конечная цель организаторской работы — обеспечить эффективность заданного дела, его успешное завершение. Например, работа по профессиональной ориентации старшеклассников в школе требует того, чтобы юноши и девушки имели представление об основных профессиях, необходимых народному хозяйству. Как будут добиваться этой цели организаторы — члены комитета комсомола, ответственные за данный участок работы? Они определяют совместно с руководством школы перечень профессий для ознакомления, формы этой работы, спланируют этапы работы, распределяют задания исполнителям и т. д. Другими словами — они будут добиваться цели, которую поставили, развернув организаторскую работу.

Каждая работа имеет свои отличительные особенности. Не надо прилагать особых усилий, чтобы увидеть, чем отличается работа бухгалтеря от труда шофера, полевода от музыканта, токаря от продавца.

Чем же отличается работа организатора? Самое важное здесь — это непосредственная работа с людьми. Главный объект усилий труда организатора — человеческие характеры, ум, воля, настроения, интересы людей.

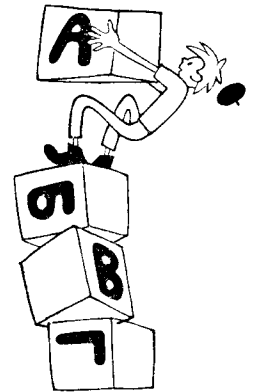
Организатор имеет дело не просто с людьми. Он работает с группами людей разного состава (возраст, профессия и др.), различной численности. Это комсомольские организации и пионерские отряды, ученические производственные бригады и спортивные команды, кружки самодеятельности и производственные коллективы. Поэтому, чтобы успешно руководить людьми, надо знать их, знать особенности поведения людей в группах и коллективах. К этому мы с вами еще вернемся.

Если посмотреть со стороны на то, как действует организатор, пожалуй, не сразу найдем в его действиях организующее начало. Он встречается с людьми, что-то обсуждает, доказывает, требует, спорит, отвергает, волнуется, радуется, огорчается... Что же тут организаторского?

Давайте несколько отвлечемся. Перед нами детские кубики. Мы можем сложить из них башню, пирамиду, построить разнокалиберные дома. Заметьте, что при строительстве мы используем одни и те же элементы — кубики, а сооружения получаем разные. Вот мы построили башню, а теперь получили задание соорудить дачу. Мы разбираем башню на части, определяем, как и где лучше использовать каждую часть в новой постройке, в каком сочетании эти элементы дадут лучший результат, лучшую надежность. И только тогда приступаем к действию.

Организатор в принципе имеет дело с одними и теми же элементами системы — конкретными людьми. Каждый раз, организуя какое-либо дело — будь то классный «огонек» или туристский поход, комсомольское собрание или встреча по футболу, организатор производит разъединение, разделение групп людей и в то же время он соединяет, сплачивает всех вместе, чтобы успешнее решить общую задачу.

Проведите сравнение с нашим «градостроением», где строительным материалом являются кубики: мы их разбираем и складываем. Если же учесть, что каждый из нас — существо посложнее кубика, то можно понять волнения и пережи-



вания организатора, которому приходится, разбив предстоящую работу на части и распределив задания, убеждать, требовать, добиваться выполнения намеченного плана, согласовывать действия всех участников работы.

Каждое дело требует своей организации. Но это не значит, что каждый раз надо ломать старую, уже сложившуюся систему и создавать новую. Хорошо отлаженная и отрегулированная система будет действовать даже при незначительных усилиях организатора. В хорошем, дружном, «сработанном» классе все знают свои возможности, свое место, и когда требуется быстро выполнить то или иное задание, ребятам не нужны подсказки, указания, каждый занимается своим делом. Когда же в таком классе приходится браться за новое, ранее не встречавшееся дело, то организатор «перенастраивает» сложившуюся систему, проводит перестановку людей, установление новых связей.

Нередко случается, что организатору приходится иметь дело с новыми для него людьми, действовать в новых обстоятельствах. Тут ему, конечно, придется потрудиться. Этот кубик легко переставить с места на место. А человеку может быть что-то непонятно в задании, может не понравиться, как ему сделано замечание, он может, наконец, отказаться от участия в деле, сославшись на какие-то более или менее важные обстоятельства. Человек обладает возможностью забывать, в том числе и о поручении, а также относиться к нему с энтузиазмом или прохладцей, проявлять инициативу или оставаться равнодушным. Насколько хорошо удастся решить общую задачу, будет зависеть от умения организатора учесть все эти сложности, от его знания всех секретов организаторской работы, от его способности разъяснить, убедить, научить, увлечь, потребовать. Другими словами, и от его педагогических возможностей. Да, да! Именно педагогических.

В далекие времена по улице Древней Спарты взрослые по утрам вели за руку в школу маленьких спартацев. Каждый из этих людей затем терпеливо дождался окончания занятий и отводил сына своего состоятельного хозяина домой. Этих людей называли педагогами (от греческого «пайс» — ребенок, «агоген» — вести). За много веков изменилось содержание понятия «педагог», но суть осталась прежней — вести за собой.

У педагога и у организатора очень много общего. Хороший педагог обязательно должен быть организатором. Способный организатор не может не быть педагогом. Ему приходится воспитывать других, передавать им знания организаторской, общественной работы, самому быть примером организованности, подготовленности, дисциплинированности.

Я искренне убежден, что, выполняя организаторскую работу, председатель совета отряда и пионерский вожатый, секретарь комсомольской организации и классный спорторганизатор, староста класса и бригадир ученической производственной бригады — все они в это время становятся педагогами.

Учащийся-педагог. Непривычное словосочетание. Но, как это на первый взгляд ни парадоксально, миллионы мальчишек и девчонок, юношей и девушек, работая в пионерских и комсомольских органах, участвуя в ученическом самоуправлении, организуя многие дела, выполняют и педагогические обязанности. Пусть эти педагогические начала проявляются у ребят порой очень робко, пусть стремление убедить, доказать, научить рождается не от знания законов воспитания, а от искренней веры в необходимость оставаться честным, справедливым, приносить добро людям, но все это служит делу воспитания учащихся. В этом смысле все школьники-организаторы являются первыми помощниками профессиональных педагогов — учителей.

Организаторская работа, как и любая другая, складывается из простых, элементарных действий: внутренних (надо подумать, поразмыслить над задачей, прикинуть, кто на что способен, проанализировать создавшееся положение) и внешних — практических (когда начинается взаимодействие организатора с людьми). Вопрос может быть поставлен так: знает ли организатор, как делать дело, и умеет ли он это делать? Знать и уметь — вещи хотя и взаимосвязанные, но разные.

*Организаторские знания* — это сумма сведений, познаний в области организаторской работы, понимание целей, задач деятельности, знание особенностей личности и коллектива, правил организаторской работы. Знания



можно получить, прочитав необходимые книги, послушав советы бывалых людей, понаблюдав за действиями других организаторов. К примеру, комсорг впервые составляет план выполнения задания. Затратив много времени, посоветовавшись с товарищами, посидев в библиотеке, организатор может составить такой план вполне грамотно. Но может случиться так, что, приступив к выполнению плана, он потерпит неудачу. Почему? Да потому, что у него не сформированы организаторские умения.

*Организаторские умения* — это способность человека быстро и эффективно применять имеющиеся организаторские знания на практике, действовать с учетом имеющегося опыта и сложившейся ситуации. Так, опытный организатор, встретившись с необходимостью организовать дело, которое ему раньше не приходилось выполнять, пытается тут же использовать в этой новой для него обстановке знание действий и приемов, которые он применял ранее в других обстоятельствах.

Умение в постоянно изменяющейся обстановке брать верное решение и оперативно провести его в жизнь требует от организатора находчивости, смелости, твердости.

Организаторские знания и умения — это ценный багаж организатора. Его не перешлют вам большой или малой скоростью друзья и знакомые из другого пункта. Этот багаж накапливается человеком самим только в процессе активной общественной работы.

Организаторы опытные и начинающие! Не сдавайте свой багаж в камеру хранения. Пусть он всегда находится с вами. Постоянно пополняйте его. Помните, чем весомее он будет, тем легче станет людям, которых вы ведете, выиграет дело, которому вы служите.



Хорошая организаторская работа зависит от  
знания людей, с которыми работаешь,  
знания законов развития коллектива,  
качеств личности самого организатора,  
знания особенностей организаторской работы,

знания дела, которое организуешь, умения практически организовать.

В этой книжке мы с вами постараемся разобрать поочередно все эти условия, за исключением, пожалуй, одного. Мы здесь не будем говорить об особенностях тех или иных дел, которые следует организовать. Таких видов деятельности очень много, и знакомство с ними требует особого разговора. Тем не менее по возможности мы с вами будем анализировать организацию тех дел, которые часто встречаются в практике работы школы.



## КЛЮЧИ К ЧЕЛОВЕКУ

*Зачем нужны ключи к человеку. — Хозяйка ключей. — Удивительная страна Подростков. — Визитные карточки Юности. — Мир Джульетт и мир д'Артаньянов. — Жители улицы Человеческой Индивидуальности: Темперамент, Характер, Способности. — Советы организатору.*

Одно из условий хорошей работы организатора — знание людей, с которыми работаешь. Чтобы узнать человека, утверждает старая поговорка, нужно с ним пуд соли съесть. А для этого понадобится ой сколько времени. Но как же в этом случае быть организатору? Это хорошо, когда тебе приходится иметь дело с ребятами из своего класса, которых знаешь не один год. А если приходишь впервые в пионерский отряд вожатым, или тебя избирают в комитет комсомола школы, или назначают организатором людей, которых видишь впервые? Прикажете начинать с коллективного поедания соли? Нет, конечно.

Люди познаются в процессе работы. Однако, прежде чем приступить к делу, надо, чтобы организатор располагал самыми необходимыми сведениями о тех, с кем придется работать. К каждому человеку нужен свой подход, свой «ключик». Но, подбирая ключи к человеку, надо знать, на какой «замок» закрыты его секреты. Одним ключом здесь не обойдешься.

Хозяйка большого набора ключей к внутреннему миру человека — наука психология. Сотни лет изучает психология своего подопечного — человека, особенности его поведения, и уже накопила массу сведений. Она может многое поведать нам о человеке, законах, по которым развивается личность, подсказать, что можно и чего нельзя ожидать от людей определенного возраста, склада характера, способностей. Она может посоветовать, каким ключом лучше воспользоваться, чтобы приоткрыть для себя мир другого человека. И все это она готова сделать, не видя конкретного человека. Почему?

Прежде всего, потому, что хотя все мы с вами очень разные, но в своем поведении бываем похожи друг на друга. Психология, к примеру, может всех людей по степени «похожести» сделать жителями воображаемых стран. В стране Детства соберется тогда неугомонная ребятня до 10—11 лет, страна Подростков объединит всех, кто не старше 14—15 лет, пропуск в страну Юности будет выдаваться тем, кому исполнилось 15, но не «перевалило» за 21—22 года. А там уже и Взрослость. Согласитесь, что в каждой из этих стран у жителей много общего.

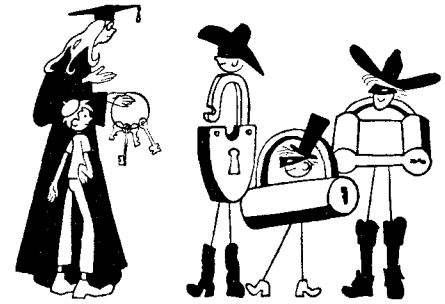
Поскольку старшеклассникам-организаторам придется чаще всего иметь дело с подростками и сверстниками, то мы совершим небольшую экскурсию в страну Подростков и в страну Юности. Но не в качестве любопытных экскурсантов, а в качестве тех, кому надо обязательно узнать самые главные особенности их жителей. Ведь ими придется вам руководить.

Венгерский психолог Г. Элемер в своей книге «Удивительная страна» образно описывает мир подростка:

«Удивительная страна — это страна Подростка! Она наполнена особенностями, чудесами и странностями. Границы ее необыкновенно извилистые, нечеткие, расплывчатые. Нередко ее жители сами не знают, когда и где переступили ее границы. Еще меньше замечают они, когда и как уходят из этой хаотической страны, где очень многое иногда стоит вверх ногами.

Климат этой страны очень капризный и прихотливый, то тропически знойный и вдруг без перехода — ледяной холод. Имеется бурно расцветающая весна и листопадная осень, но они не всегда сменяются последовательно, а в лето врывается зима, в весну — осень.

Но и жители этой удивительной страны также непоследовательны — проявляют крайности в своем поведении. То очень веселые и шумные, то вдруг молчаливые и угрюмые; то смелые герои, то вдруг боязливые и беспомощные; иногда сомневающиеся и не верящие в



себя; очень часто слишком самоуверенные и спесивые; иногда то очень скромные и замкнутые, то невыдержанные и нахальные.

В этой удивительной стране нет детей и нет взрослых. Туземцы (аборигены) отрывают себя от детей, потому что уже презирают их. Аборигены следят, чтобы в это хаотическое общество никто из детей не проникал, потому что коренные жители сами чувствуют, что природа их необыкновенная, поведение их не всегда признается взрослыми, но сами они хотят быть взрослыми.

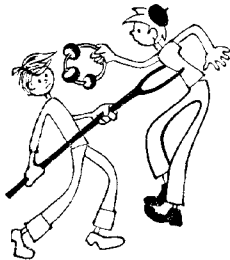
Жители страны Подростков не всегда встречаются с симпатией, понимают взрослых; взрослые укоряют за бессмысленность их поступков, ругают и порицают их. Некоторые из взрослых утверждают, что жители этой страны не признают авторитета и привычек, не уважают старших и опытных, мнения общества, что в их сердце есть только цинизм и ненависть.

Жители страны Подростков ожидают от взрослых не этого; наоборот, они ожидают, чтобы им помогли, поняли бы и посочувствовали бы им. Главным образом они жаждут того, чтобы не обращались с ними, как с детьми, а старались бы их признать как уже молодых людей и вывели бы из этой страны, где климат иногда хаотичный».

Видите, как сложен и противоречив мир подростка. Недаром этот возраст иногда называют трудным. Самое главное в нем, что подросток уже не ребенок, он не хочет, чтобы его считали таким. Он стремится к взрослости, звонит во все колокола, требует признания его прав на взрослость.

Но будем объективны: у подростка преувеличенное представление о своих возможностях. Не все «взрослое» ему под силу. Однако подросток не хочет этого призна-

вать. Его притягивает все героическое, необычное, он стремится на деле доказать свою исключительность, хотя случается, что это выражается в форме дерзости учителю («смотрите, какой я смелый»), неоправданного упрямства («смотрите, какой я самостоятельный и принципиальный»), ненужной бравады своими недостатками («да, я такой, ну и что; имею же я право быть таким, как я хочу!»).



Вместе с тем мы бываем часто неправы по отношению к подросткам, недооценивая их возможностей. По видимому, прав был мужественный человек и талантливый писатель Антуан де Сент-Экзюпери, резонно бросивший упрек всем нам в своем «Маленьком принце», что «все взрослые вначале были детьми, только мало кто из них об этом помнит».



Организуя работу с подростками, старшеклассник должен помнить:

Нужно уважительно относиться к стремлению подростка стать взрослым, помогать ему входить в «наш» мир, осваивать его.

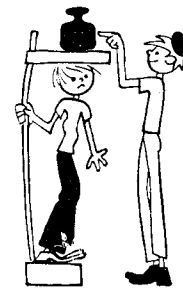
Подросток проявляет повышенную активность, его привычное состояние — движение. Он заболевает, если его лишит возможности двигаться, действовать. Не злоупотребляйте беседами, разговорами, нравоучениями. Организуйте живые, конкретные дела, в которых есть простор для движений.

Подросток стремится не только больше знать, но еще больше уметь. Не пытайтесь делать все сами, поручайте ответственные дела ребятам. Не бойтесь с их стороны ошибок — ведь на ошибках тоже учатся.

Подросток принимает в штыки «сюсюканье», и самый верный тон — доверительный и требовательный.

Не следует совершать ошибку, постоянно напоминая подростку, что он «еще маленький», иначе вы потеряете его доверие.

Многие подростки готовы братья за все, увлекаются сразу несколькими делами, но не доводят их до конца. Не поддавайтесь и вы этому искушению, поддерживайте интерес к начатому делу, воспитывайте у ребят волевые качества. Пусть живет у подростков правило: «Кончил дело — гуляй смело!»



Подростки очень впечатлительны, бурно реагируют на яркое, неожиданное, интересное, красочное. Поэтому очень часто ежедневные обязанности, в том числе и приготовление уроков, будничные дела не привлекают их, оставляют равнодушными. Хорошо, если организатор будет вносить в будничную работу больше элементов красочности и романтики, но, с другой стороны, не стоит всю работу строить только на принципе приятного. Надо формировать у подростков чувство долга, ответственности перед обществом.

Большое значение имеет для подростков первое впечатление о человеке, о встрече с ним. Поскольку подростки особо ценят в людях такие качества, как смелость, мужество, преданность товарищам, эрудиция, то организатору стоит подумать над тем, как показать самого себя с лучшей стороны при первой встрече с ребятами. Именно к первой встрече готовьтесь наиболее тщательно.

Подростки любят подражать реальным героям, если они их увлекают, становятся для них идеалом. Кто будет таким образом для подражания, во многом зависит от организатора. Подростку нужно помочь проникнуть в мир истинно героического. Если этого не сделать, то появятся мнимые герои, которые увлекут подростка своей «необычностью», «смелостью». Это «герои» подворотен, кинобоевиков и др. Хотелось, чтобы образцом для подражания стали лучшие качества организатора.

У подростков велико стремление занять достойное место в классном коллективе. Они прилагают огромные усилия, чтобы утвердить себя чем-либо в глазах других. Если подростку не представляется возможным самоутвердиться обычным путем (в учебе, в общественных делах, в спорте, самодеятельности), то формы самоутверждения могут исказиться (грубость, драчливость, своеволие и др.). Организатору следует активнее привлекать ребят к различным видам деятельности, ставить их в позиции руководителей, организаторов, исполнителей, менять чаще (по возможности) эти роли.

В подростковых классах нередко создаются замкнутые группировки: девчоночьи «стайки» и мальчишечьи «компании». В них могут действовать свои «законы чести», которые не всегда согласуются с требованиями

учителей, взрослых. Подростки предпочитают сохранять верность своим группировкам даже в тех случаях, когда это связано с нарушением общепринятых норм поведения, дисциплины. Организатору следует поддерживать такие качества, как верность данному слову, преданность товарищам, осуждать ябедничество и вместе с этим помогать ребятам отличать товарищество истинное от ложного, принципиальность и честность от круговой поруки.

Подростков сильнее увлекают близкие перспективы, чем удаленные во времени. Учтите это при планировании работы.

А теперь переберемся в страну, жителями которой являетесь вы сами. Это — Юность.

Вы можете сказать, что себя-то вы знаете. Разумеется, многое из того, о чем сейчас мы будем говорить, вам покажется очень знакомым. Но на многое нужно посмотреть другими глазами — глазами человека, которому придется искать верный подход к своим сверстникам.

Юношество — особая пора в жизни человека, и она сказывается в своеобразии поведения старшеклассников, их взаимоотношениях между собой. Юноша уже на пороге взрослости, хотя еще не распрощался окончательно с подростковыми чертами. Поэтому вы, видимо, сами замечаете, как порой живописно переплетаются в вас и в ваших товарищах самоуверенность с растерянностью, доверчивость со скепсисом, устремленность вперед с негативизмом.

У ряда людей возраст юности связывается больше с недостатками, чем с достоинствами: мол, у юных мал жизненный опыт, не хватает знаний, не сформированы еще интересы и еще много «не».

Действительно, всему молодому еще расти, набираться сил и опыта — это все верно. Верно и то, что навыки организаторской работы у старшеклассников еще только формируются, и здесь им нужна помощь. Но нельзя сбрасывать со счета и тот опыт общественной работы, который был накоплен ими ранее в пионерской организации. Нельзя забывать о тех огромных возможностях, которыми обладает юность и которым требуется помочь раскрыться.

Юность — шаг в зрелость. Большинство юношей и девушек уже вступили в ряды Ленинского комсомола.



В шестнадцать лет они получают паспорта, а это знаменует гражданское совершеннолетие. Старшеклассники в школе — главная опора педагогического коллектива, организаторы пионерской и комсомольской работы.

Юность — пора выбора своего места в жизни, определения и реализации своих жизненных планов. Причем для многих юношей и девушек важно не только кем, но и каким быть.

Юность романтична. Для неё характерны порыв, устремленность в будущее, стремление к идеалу.

Юность общительна. Самая типичная черта юношеского возраста — стремление к коллективности. Ни на каком другом этапе человеческой жизни роль коллектива не приобретает такое большое значение, как в юности.

Юность бескомпромиссна. Жажда самораскрытия самовыражения — ведущая черта юности.

Юность противоречива. Порой сумбурна. Такая, какой ее пытался описать в своих стихах один из школьников:

В нас столько всякого напихано,  
О нас такое лонаписано,  
В нас столько всякого напосного,  
В нас столько всякого ненужного,  
В нас столько всякого паружного,  
В нас столько всякого парочного,  
В нас столько всякого хорошего...  
А люди ходят и не верят нам...  
Они большие и сухие,  
Они гуляют, как по берегу,  
Вокруг бушующей стихии.  
В нас все неведомо и утренне,  
И все уносит и приносит...  
Весной бывают реки мутными,  
Чтоб стать прозрачными под осень.

Юность — пора становления дружбы, первой любви. Цена дружеской верности, преданности и чести как никогда высока.



Организатору, работающему со сверстниками, надо учитывать:

Старшеклассникам под силу более значимые дела, чем об этом думают многие. И не только в своем классе, школе, но и за их пределами. Следует искать и находить такие точки приложения сил для комсомольской органи-

зации, для каждого старшеклассника, чтобы потом можно было с гордостью сказать: «Ведь можем же!»

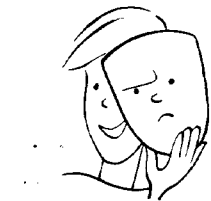
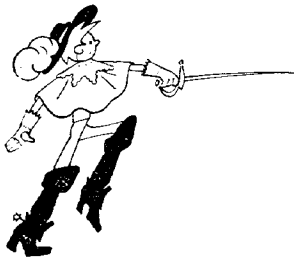
Деятельность старшеклассников должна быть не только общественно значима, но и эмоционально привлекательна. Не забывайте, что эмоциональная окрашенность того или иного дела часто предопределяет его результат.

Юношеству свойственно проявлять заботу о ком-либо, осознавать свою «нужность» для других. Многие юноши и девушки любят возиться с младшими. Шире используйте эти возможности сверстников. Поле их деятельности — пионерские отряды, звенья, подростковые клубы, команды, детские кинотеатры и т. п.

Как никогда, в этот период очень хочется разобраться в самом себе, выяснить «кто есть я» на общем фоне «кто есть кто». Но человек может судить о себе не только по тому, что он о себе думает, но и по тому, что и как он делает. Нужно помогать самоопределению сверстников, следуя правилу: «каждому — конкретное дело», «каждому — дело по душе».

Если подросток смотрит на себя как бы глазами окружающих, то старшеклассник больше пытается оценить свою личность сам. Однако известно, что самооценка не всегда бывает объективна: случается, что человек переоценивает свои возможности, случается и наоборот. Переоценка своих качеств может привести к появлению высокомерия, тщеславия, зазнайству. В свою очередь, недооценка самого себя приводит к тому, что человек начинает заниматься ненужным самобичеванием, болезненно реагировать на критику, уклоняться от всякой деятельности, где есть элемент соревнования, терять веру в свои силы. Организатор должен знать, что хорошая атмосфера в коллективе, откровенные разговоры на комсомольских собраниях, диспутах, беседы со сверстниками, активное включение в общественную работу, проверка в деле «кто есть кто» помогут расставить «по местам» тех и других.





Будучи сами очень чуткими и ранимыми, многие юноши и девушки не всегда умело и благородно пользуются «шпагой» юности — прямолинейностью и бескомпромиссностью. Они прямо говорят, что думают, высказывают о людях свое мнение, невзирая на лица. Но при этом случается, что их мало заботит, правильно ли они думают и насколько верно их мнение. Поэтому нередко у старшеклассников теряется чувство меры, отсутствует такт, гибкость, выдержанность по отношению к людям не только старше себя, но и к сверстникам. Порой юноши стесняются проявлений нежности, чуткости на людях и скрывают эти чувства под маской нарочитого равнодушия, грубости. Организатор может своим примером учить сверстников внимательности и чуткости по отношению ко всем, кто в этом нуждается, помогать товарищам видеть за внешним внутреннее, отличать прямоту от грубости, прямолинейность от невоспитанности.

Чертой юношества является стремление к максимализму — «все или ничего». Энергичность, боевитость, наступательность — все это достойно поддержки. И не только поддержки. Опытный организатор всегда найдет возможность использовать в деле эти свойства юношеского возраста. Но существует и опасность потери чувства реальности, появления настроений «шапкозакидательства» — «мы все можем!» При таком настроении случись неудача — и полнейшая растерянность, разочарование, потеря веры не только в свои силы, но и в возможности комсомольской организации, товарищей и т. д. Вот тут влияние организатора должно быть определенным — наступать, но не «зарываться».

Для части юношей и девушек характерна повышенная критичность. В этих случаях обращается внимание только на те недостатки, которые «их лично» не устраивают. Они предпочитают смотреть на происходящее со стороны. Задача организаторов заключается в том, чтобы помогать сверстникам не только обращать внимание на недостатки, что само по себе является положительным моментом, но и бороться за их исправление, видеть те достоинства в людях, на которые можно опереться в этой работе.

Однако не будем спешить расставаться с миром Возраста. Разве вы сами не обратили внимание на то, что этот разновозрастный мир разделен наполовину: мир девчонок и мир мальчишек, девушек и юношей, мир Джульетт и мир д'Артаньянов? Но это же очевидно, скажете вы. Конечно. Точно так же, как очевидно различие в поведении представительниц «слабого» и представителей «сильного» пола. Заметьте, все это в пределах одного возраста.

Особенности женской и мужской психологии в науке изучены пока явно недостаточно. Тем не менее многие факты этих различий мы фиксируем с вами постоянно, пытаемся сознательно и неосознанно использовать свои житейские знания, опыт во взаимоотношениях с подругами, друзьями. Своеобразие поведения «Джульетт» и «д'Артаньянов» вызвано особенностями строения и развития человеческого организма, различиями в устройстве и функционировании нервной системы. Но очень многое в психологии мужчин и женщин привносится исторически складывающимися условиями социальной жизни, связанными, например, с разделением функций в семье. Немаловажное значение имеют и традиции, которые передаются из поколения в поколение. Так, согласно этим традициям, складывающимся нормам поведения, мужчинам отводилась роль защитников, которые должны были быть сильными, храбрыми, энергичными. Женщина, наоборот, хранительница домашнего очага, олицетворение заботы, нежности, чуткости...

Из поколения в поколение передаются неписанные законы, эталоны поведения «Джульетт» и «д'Артаньянов», которые закрепляются, корректируются под влиянием изменяющихся условий жизни. Причем такая передача часто происходит совершенно для нас незаметно. Посудите

сами. Во дворе мать выговаривает своей маленькой дочери, выползающей из песочницы: «Смотри-ка, как ты вывозилась! Вся в грязи! Разве так можно? Ты ведь девочка!» Причем говорит таким тоном, как будто нашему брату-мужчине в грязи вывалиться все равно что воды попить. Или замечание в адрес мальчика: «Что ты хнычешь, как девочка? Не стыдно тебе?» И в этой фразе содержится жизненная установка-инструкция: не приставай к «слабого» пола. Разные разговоры, разные игрушки, разные установки постепенно формируют то своеобразие, которое мы отмечаем в поведении мальчиков и девочек, юношей и девушек.

Однажды ученые провели такой эксперимент. Предложили дошкольникам (их было несколько сот человек) порисовать на свободную тему. Что хотите, то и рисуйте. Когда проанализировали их рисунки, оказалось, что около двух третей всех произведений 6—7-летних мальчиков выполнено на «индустриальную» и военную темы, в то время как эти сюжеты захватили лишь нескольких юных художниц. Зато любимые темы рисунков девочек — это цветы, деревья, дома, фигурки людей, птиц, зверей и т. п. Вот вам и результат различного постижения маленькими людьми «взрослого» мира! Помните, как поется в одной из популярных детских песен на стихи Джанни Родари, где задается бесхитрый вопрос: «Из чего же, из чего же, из чего же сделаны наши мальчишки?» Это любопытство поэт затем переносит и на девочек. Оказывается, что мальчишки «сделаны» из «веснушек и хлопушек, из линеек и батареек..., из пружинок и картинок, из стекляшек и промокашек», девочки — из «цветочков и звончков, из тетрадок и переглядок..., из платочков и клубочков, из загадок и мармеладок...» Вот так.

Девочки гораздо чувствительнее мальчиков в сфере личных взаимоотношений, более точно умеют «читать» в других людях их состояния, определять самочувствие окружающих людей. Замечено также, что у девочек преобладают гуманитарные склонности.

Для мальчишек предпочтительна деятельность, связанная с преодолением физических трудностей. Тем более что себя они считают более энергичными и деловыми людьми, чем «эти нежные создания». Мальчишки — больше практики, в то время как для девочек характерна так называемая словесно-речевая деятельность. Иначе

говоря, девочки — большие любительницы порассуждать, поговорить, обсудить, осудить, похвалить. Это совсем не означает, что этим не занимаются представители «сильного» пола. Занимаются. И нередко. Но здесь превенство за девочками.

Девочки чаще, чем мальчишки, испытывают состояние тревожности, переживание страха, опасности. Это не говорит за то, что мальчишкам не дано бояться, тревожиться. Дело в том, что мужской стереотип поведения не позволяет им внешне демонстрировать свои слабости, тем более трусость. Психологи утверждают, что мальчишки зачастую подавляют или маскируют в себе чувства тревоги и страха, тогда как девочки порой простодушно и открыто оповещают окружающих о своих переживаниях.

Нужно сказать, что молва не всегда справедливо упрекает женскую половину в искусстве «игры на публику». Мальчишечья половина в этом не уступает своим сверстницам. Оказывается, мальчишки тоже любят порисоваться, позобразить кого-то, поиграть в якобы безразличное отношение к окружающим их девочкам и т. п. К тому же мальчишки хвастливее девочек, менее самокритичны и реже сознаются в своих слабостях.

Надо иметь в виду и такое немаловажное обстоятельство. Начиная с 12—13 лет у девочек происходит резкий скачок в физическом развитии. Они как бы обходят на возрастной дистанции мальчиков: те и другие возраста одного, а девочки кажутся заметно взрослее. Через три-четыре года эта диспропорция постепенно исчезнет, но пока различия в поведении мальчиков и девочек особенно заметны.

В эти годы у девочек более отчетливо проявляется потребность в интимной дружбе, в откровенном общении с близкими друзьями. К мальчишкам это придет позже. Случается, что девочки вдруг начинают терять интерес к своим сверстникам и становятся более внимательными к ребятам старше себя. Обиженные одноклассники порой не могут понять и простить такой «измены». Девочки теперь очень обостренно относятся к тому, что о них думают другие, сильнее проявляют интерес к своей внешности. Они энергичнее и активнее начинают участвовать в окружающей жизни. Можно прямо сказать, что в этот период «сильными» становятся как раз девочки.

Особенности мальчишечьей и девчоночьей психологии не должны быть для организаторов секретом за семью

замками. Боле того, эти особенности необходимо учитывать, выбирая те или иные способы воздействия. А в кое-каких вопросах, связанных с неравномерностью распределения мальчишек и девочек, юношей и девушек в органах школьного самоуправления, не мешало бы и «власть употребить». Посудите сами. Разве можно признать нормальным тот факт, что абсолютное большинство пионерских активистов в дружинах и отрядах — девочки, что руководителями классных и школьных комсомольских организаций, органов ученического самоуправления на две трети являются девушки? Вот так «слабый» пол! Какой-то управленческий «матриархат». Не кажется ли вам, что здесь в силу разных обстоятельств происходит недооценка возможностей мужской половины успешно решать вопросы управления своими делами. И тут-то, пожалуй, не стоит кивать на причуды мужской и женской психологии.

Настойчивей интересуйтесь, чем хотели бы заниматься мальчишки. Объясняйте, что они могли бы сделать. Только не предлагайте им «легких дорог»: будущие мужчины не любят, когда им дают «слабинку». Поручения должны быть конкретными, от раза к разу усложняющимися, обязанности — определенными, результаты — зримыми. Тогда мальчишки, постепенно двигаясь от простого к все более сложному, обретают собственный опыт, втягиваются в дела коллектива, с интересом выполняют общественные обязанности, не уступая девочкам в выдумке, инициативе, организованности. В результате выиграют и сами юноши, и коллектив.

Уверен, нужно мальчишек, юношей восстанавливать в своих «правах» в органах ученического самоуправления. Не думайте, что я призываю к этому из чисто мужского патриотизма и ущемленности мужского самолюбия.



Поверьте, пользы будет больше. Хотя и хлопот тоже.

После того как мы с вами побывали в мире Возраста (к сожалению, мы не имеем возможности проведать доверчивое Детство и раскланяться с чопорной Взрослостью), нас ждут на улице Человеческой Индивидуальности.

Здесь мы заглянем в гости к хитрецу Темпераменту, познакомимся с важным Характером и нанесем визит умнице Способности.

Пожалуйста, внимательно присмотритесь к своим друзьям и знакомым. Да и просто к незнакомым людям. Как по-разному они ведут себя в одинаковых ситуациях.

Вот кто-то рассказывает веселую историю: один так и заливается смехом, другой улыбается, третий чуть скривил губы, а четвертый вопросительно смотрит на всех — в чем дело? Смотрим кинофильм. И опять разная реакция: у кого слезы на глазах, кто-то сосредоточен, кто-то в полном спокойствии. Одни чувствуют себя в новой обстановке как рыба в воде, для других мучительно трудно приспособливаться к людям. Один каждый раз торопится, когда говорит, не давая сосредоточиться слушателям, другой вызывает раздражение своей медлительностью, неторопливостью речи...

У каждого из нас существует свой индивидуальный «почерк» поведения. Этим мы отличаемся друг от друга, и этим, парадокс, мы похожи один на другого. Достаточно всех медлительных отвести в одну сторону, легко возбудимых — в другую, уравновешенных — в третью... Тем самым мы отметили существование еще одних свойств личности, делающих всех нас похожими и в то же время непохожими друг на друга.

Такая совокупность индивидуальных психических свойств человека названа *темпераментом*. Психологи условно выделили четыре основных типа темперамента.

*Холерик* — неуравновешенный, вспыльчивый, очень подвижный человек. Быстрый темп деятельности, порывистость в движениях. Способен весь отдаваться работе, при этом создавать большое напряжение. Может быть резок во взаимоотношениях, излишне прямолинеен. В ответ на замечания «взрывается». Ему трудно сдерживать себя, часто не способен выслушивать собеседника до конца, перебивает, пытается вставить слово.

Активен, выступает с различными инициативами. Торопливость холерика может приводить к поспешному, необдуманному решению, ошибкам. В организаторской работе большую пользу может принести там, где требуются энергичность, напористость, эмоциональный подъем, решительность, оперативность. Холерик отличается настойчивостью и задором. При неудаче может наблюдаться резкий спад в настроении, расстройство деятельности.

*Сангвиник*, по выражению И. П. Павлова, «горячий, очень продуктивный деятель, но лишь тогда, когда у него много и интересного дела, т. е. есть постоянное возбуждение. Когда же такого дела нет, он становится скудливым, вялым...».

Сангвиников часто называют «солнечными» за преобладание в их поведении оптимизма, жизнерадостности. Настроение у сангвиника можно прочесть на лице: у него живая мимика, выразительные движения. Глядя на сангвиника, можно безошибочно определить, как он к вам относится — приветливо, настороженно, равнодушно, враждебно.

Сангвиники энергичны, увлекшись делом, могут долго не уставать. Быстро привыкают к новой обстановке. Общительны, у них, как правило, много друзей, знакомых. С готовностью откликаются на просьбы. Сангвиников можно еще узнать по ярко выраженному чувству юмора и остроумию. Быстро забывают перенесенные неприятности.

Если работа носит слишком монотонный характер, сангвиник может быстро потерять к ней интерес, оставить недоделанной. Не всегда способен действовать там, где требуется кропотливость, тщательность. Склонен к переоценке своих сил и возможностей.

В организаторской работе сангвиники хорошо показывают себя, когда нужно мобилизовать людей, увлечь их, разрядить обстановку, если она излишне напряжена или нервозна. Способность сангвиников быстро находить общий язык с людьми, создавать мажорное настроение можно успешно использовать при организации коллективных дел.

*Флегматик* — внешне невозмутимый, спокойный, всегда ровный в поведении человек. У него несколько замедленный темп движений, речи. Отличается высокой выдержкой, самообладанием. Начиная какое-либо дело, пытается продумать его во всех деталях.

Трудно приспосабливается к новым условиям. Не сразу сходится с новыми людьми, первое время относится к ним настороженно. У него, как правило, ограниченный круг друзей, но зато дружит с ними крепко. Флегматик недостаточно гибок во взаимоотношениях: ему бывает трудно изменить свое мнение о человеке.

В работе трудолюбив, но требуется «раскачка». Особенно нуждается в подробном инструктаже перед нача-

лом работы, если она нова для него. Флегматик более полезен в той работе, где нужна основательность, тщательность выполнения. Лучше, если она не связана с быстрой сменой обстановки, а предполагает определенную длительность выполнения. Постоянными требованиями делаться быстро, моментально мы можем выбить флегматика из колеи и тем самым лишиться упорного и настойчивого труженика.

*Меланхолик* отличается повышенной чувствительностью, очень легкой ранимостью, чрезмерной обидчивостью. Как правило, у меланхоликов тихий голос, невыразительная мимика, они замкнуты, малообщительны. В новой обстановке очень стеснительны, застенчивы, нерешительны.

Меланхолики бывают очень чутки к переживаниям других людей, искренне выражают сочувствие. Осторожны, осмотрительны. В спокойной обстановке отличаются добросовестностью, внимательностью, обязательностью по отношению к данному слову. Легко утомляются, не могут выдерживать быстрый темп работы.

Форма обращения, которая считается нормальной по отношению к холерику и сангвинику (повышенность тона, «металл» в голосе и т. п.), может надолго вывести меланхолика из равновесия.

Организатору следует быть особо внимательным к таким людям. Не надо торопиться обвинять меланхоликов в нерасторопности, лени, малоподвижности, в нежелании быть со всеми вместе и т. д. Делать этого нельзя. Все мы с вами обладаем разными возможностями, которые зависят не только от нашего желания или сознательности. Нужно считаться и с тем, как устроена у каждого нервная система, которая является «конструктором» темперамента. По отношению к меланхолику надо чаще применять одобрение, похвалу, что поможет ему преодолевать неуверенность, стеснительность.

Проявление темперамента «в чистом виде» встречается редко. Чаще мы видим в одном человеке черты разных темпераментов, однако при преобладании какого-то одного типа. Картины поведения человека постоянно изменяются: холерик вдруг начинает себя вести как меланхолик, флегматик может разразиться вспышкой гнева... Определять тот или иной тип темперамента человека нельзя по мимолетному впечатлению, нужно видеть человека в разных обстоятельствах, в разных условиях работы.



А теперь попытайтесь проверить, знаете ли вы себя, свои индивидуальные особенности. В таблице, в столбцах слева и справа, дано описание воображаемого поведения двух разных людей. На кого из них вы больше похожи?

Внимательно прочтите вначале предложение слева, затем справа и в середине листа в одной из граф поставьте галочкой, насколько похожи ваши качества на качества того или иного человека. Если вы похожи на человека, качества которого описаны слева, то и галочку надо поставить в одной из двух граф с левой стороны. Если же увидите, что похожи на того, чьи качества указаны справа, то отметку надо ставить ближе к правому столбцу. В случае когда вы посчитаете, что какие-то качества этих двух людей проявляются в вас в равной степени, то галочку можно поставить в середине — «похож на того и другого».

	Очень похож	В основном похож	Похож на того и другого	В основном похож	Очень похож	
<p>Всегда веселое настроение, много улыбается и делает веселыми других.</p> <p>Находясь в центре внимания, чувствует себя уверенно.</p> <p>Настроение часто меняется, его легко можно вывести из себя.</p> <p>Быстр, резок в движениях, жестах, торопится, когда говорит.</p> <p>Быстро забывает о неудачах и берется за работу.</p>						<p>Часто считает себя несчастным, редко улыбается, мало шутит.</p> <p>В этих случаях чувствует себя неловко, стесняется.</p> <p>Обычно настроение ровное, его трудно вывести из равновесия.</p> <p>Движения, жесты, речь замедленны, сдержаны, голос тихий.</p> <p>При неудачах очень долго переживает, волнуется, не может взяться за дело.</p>
						<p>С людьми сходится с трудом, друзей немного.</p> <p>Долго бьется над решением одной задачи, пытается докопаться до конца.</p> <p>Не ищет встреч с людьми, ему одному бывает лучше.</p> <p>Все свои чувства стремится переживать в одиночку.</p> <p>Выслушивая замечания внешне спокойно, старается не спорить.</p> <p>Быстро устает и долго чувствует себя усталым.</p> <p>Долго не может прийти в себя после перенесенных неприятностей.</p> <p>Редко шутит сам и часто обижается на шутки.</p> <p>Любит все продумать заранее, тщательно спланировать, рассчитать.</p> <p>Долго раздумывает, размышляет, волнуется, прежде чем принять решение.</p>
						<p>Легко знакомится, у него много друзей, товарищей.</p> <p>У него масса планов и замыслов; ничего, что одни осуществляются, а другие нет.</p> <p>Постоянно стремится быть с кем-либо; чувствует себя плохо, когда остается один.</p> <p>Хочет, чтобы его радости или горе были замечены другими людьми.</p> <p>Когда получает замечания, то шумно ведет себя, спорит, оправдывается.</p> <p>После выполнения трудного задания может быстро братсья за другого.</p> <p>Быстро забывает обиды и огорчения.</p> <p>Любит подшучивать над друзьями, часто не задумываясь, приятно ли это им.</p> <p>Любит сразу приступить к делу, не особенно задумываясь, что будет потом.</p> <p>Быстро находит выход из трудного положения.</p>

	Очень плохо	В основном плохо	Плохо на того и другого	В основном хорошо	Очень хорошо	
Постоянно ждет новостей, ему не по себе, когда молчит радио, не работает телевизор, когда неразговорчивы друзья.						Чем меньше новостей, тем лучше: можно над чем-нибудь подумать.

Теперь посчитайте галочки слева и справа и выясните, какие свойства в вас преобладают. Имейте в виду, что описание поведения человека, данное слева, в большей степени относится к людям сангвинического и холерического темперамента, справа — к флегматикам и меланхоликам. Предупреждаем, что это — житейское толкование своих индивидуальных свойств. Точно определить темперамент могут лишь специалисты.

Индивидуальные особенности поведения человека определяются не только темпераментом, но и *характером личности*.

Характер, как утверждали древние, это печать человека. О характере человека мы судим по тому, как ведет он себя в обществе, какие действия и поступки являются для него типичными, определяющими, какова его жизненная позиция.

Характер не приобретает по наследству. Он формируется в процессе всей жизни человека. Пословица гласит: «Посеешь поступок — пожнешь привычку, посеешь привычку — пожнешь характер, посеешь характер — пожнешь судьбу».

По отношению к характеру мы можем давать те или иные оценки: хороший, скверный, твердый, плохой, мягкий и т. д. (чего мы не имели права делать, говоря о темпераменте). Но это обобщенные, житейские оценки. Складываются же они из нашего отношения к отдельным свойствам характера.

Различают четыре группы наиболее важных свойств характера:

1. Свойства, выражающие отношение личности к кол

лективу и отдельным людям (доброта, отзывчивость, требовательность, черствость, эгоизм и др.).

2. Свойства, выражающие отношение к деятельности, к труду (трудолюбие, добросовестность, лень, безответственность и др.).

3. Свойства, выражающие отношение к вещам (аккуратность, бережливость, алчность, неряшливость и др.).

4. Свойства, выражающие отношение к самому себе (скромность, гордость, самолюбие, уверенность и др.).

Организатору часто приходится оценивать те или иные свойства личности, своей или кого-то из товарищей, тем самым давая характеристику личности (слово «характеристика» происходит от слова «характер»). В целях объективности оценок свойств характера применяется метод независимых характеристик. Вы можете для начала испытать этот метод на себе. Для этого попросите нескольких своих товарищей или учителей по пятибалльной шкале поставить вам оценки развития некоторых свойств вашей личности. После этого попытайтесь сделать самооценку и сравнить, насколько совпадают мнения ваши и независимые друг от друга мнения товарищей о чертах вашего характера. Для удобства оценки в столбике справа мы помещаем противоположные качества.

5 4 3 2 1



Справедливый



Несправедливый



Добрый

Злой



Чуткий

Нечуткий



Трудолюбивый



Ленивый



Добро-  
вестный



Недобро-  
вестный



Ответ-  
ственный



Безответ-  
ственный



Аккуратный



Неаккурат-  
ный



Скромный



Нескромный



Правдивый



Лживый



Смелый



Трусливый



Дисципли-  
нированный



Недисципли-  
нированный



Серьезный



Легкомыс-  
ленный

При оценке имейте в виду, что балл 5 означает — это свойство проявляется у человека всегда, балл 4 — свойство проявляется в большинстве случаев (преобладает), 3 — в одинаковой степени могут проявляться свойства, указанные слева и справа, 2 — в большинстве случаев проявляются противоположные свойства, 1 — противоположные свойства проявляются всегда.

Знать, как развиты те или иные черты характера, человеку нужно прежде всего для того, чтобы целенаправленно влиять на них, опираться на лучшие свойства, составить правильную программу самовоспитания.

Как-то К. Марксу его дочери предложили заполнить анкету. И хотя ответы на вопросы анкеты были даны в полусуфликовой форме, они в известной степени отражают те черты характера, которые были сформированы у Маркса как человека. Вот эта анкета:

Достоинство, которое Вы больше всего цените в людях . . . . .	Простота
в мужчине . . . . .	Сила
в женщине . . . . .	Слабость
Ваша отличительная черта . . . . .	Единство цели
Ваше представление о счастье . . . . .	Борьба
«    »    о несчастье . . . . .	Подчинение
Недостаток, который Вы скорее всего склонны извинить . . . . .	Легковерие
Недостаток, который внушает Вам наибольшее отвращение . . . . .	Угодничество
Ваша антипатия . . . . .	Мартин Таппер <sup>1</sup>
Ваше любимое занятие . . . . .	Рыться в книгах
Ваши любимые поэты . . . . .	Шекспир, Эсхил, Гете
Ваш любимый прозаик . . . . .	Дидро
Ваш любимый герой . . . . .	Спартак, Кеплер
Ваша любимая героиня . . . . .	Гретхен
Ваш любимый цветок . . . . .	Лавр
«    »    цвет . . . . .	Красный
Ваше любимое имя . . . . .	Лаура, Женни
Ваше любимое блюдо . . . . .	Рыба
Ваше любимое изречение . . . . .	Ничто человеческое мне не чуждо
Ваш любимый девиз . . . . .	Подвергай все сомнению

Читая эти ответы, вы пробовали отвечать сами на поставленные вопросы? Попробуйте, как бы ответили вы.

<sup>1</sup> Таппер Мартин (1810—1889) — английский поэт, автор стихов, содержащих пустые нравоучения.





Организатору, который подыскивает ключи к сверстникам, подросткам, советуем:

Попытаться мысленно выделить у каждого из ребят своего класса, отряда, группы, компании наиболее отличительные черты характера. Отметить те, которые вызывают у вас уважение, и те, которые вам неприятны.

Объяснить для себя эти черты, почему именно они развиты у этих людей, подумать над тем, на какие из них можно опираться в организаторской работе, от каких следует помочь избавиться.

Иметь в виду, что, зная черты характера своих ребят, можно до некоторой степени предусмотреть их действия, предугадать поведение ребят в той или иной обстановке, их отношение к поручению. Ведь организатор должен быть всегда уверен, на кого можно положиться, кто не подведет в трудную минуту, кто может подвести.

Учесть, что характер человека хорошо проверяется и испытывается в трудных условиях. Старайтесь создавать и использовать такие условия не только для проверки свойств характера, но и для его закалывания. Помните слова К. Д. Ушинского: *«В огне, оживляющем юность, отливается характер человека. Вот почему не следует ни тушить этого огня, ни бояться его, ни смотреть на него как на нечто опасное для общества, ни стеснять его свободного горения, а только заботиться о том, чтобы материал, который в это время вливается в душу юноши, был хорошего качества».*

Не судить категорично о сформированности свойств характера у человека по отдельным его поступкам. «Героизм» или «смелость» у отдельных людей может быть результатом случайного стечения обстоятельств или вызваны желанием обратить на себя внимание, покрасоваться. Мимолетные слабости тоже могут не отражать весь характер.

Иметь в виду, что характер может «маскироваться»: за внешней вежливостью и тактичностью нередко скрывается лицемерие, лживость; показная грубость может маскировать доброе и чуткое сердце. Организатору важно распознать за каждым действием, поступком человека истинность его характера.

Знать, что в противоречивых поступках отражается несформированность характера. Учащийся может показать себя исполнительным, сдержанным в школе, но дерзким и упрямым в семье; чутким по отношению к близким друзьям и совершенно черствым по отношению к товарищам по классу. Основой для формирования характера должны стать положительные черты.



Обратить внимание на то, что ряд качеств личности может играть положительную роль в одних условиях, но сослужить плохую службу в других. Порой доверчивость к людям оборачивается легковерием, настойчивость в неясных еще самому делах приводит к катастрофе и т. д.

Поощрять не только результат деятельности, но и отношение ребят к той работе, которую они делают. Бывает, что трудолюбивые и добросовестные люди не всегда достигают того, что задумано, из-за неопытности или каких-то других причин, не от них зависящих.

Оказывать больше доверия нерешительным, неуверенным в своих силах ребятам. Они чаще, чем кто-либо, нуждаются в поддержке и одобрении.

Воздерживаться от частых похвал в адрес учащихся самовлюбленных, высокоглядов, зазнаек.

На упрямых ребят действовать не столько словами, сколько практическими делами, показом, личным примером.

Делать достоянием коллектива факты взаимопомощи, проявления принципиальности, чуткости в отношениях между ребятами.

Люди отличаются друг от друга и своими способностями.

Представьте себе огромный многоярусный орган, где каждая клавиша — особое свойство личности. Если прикоснуться сразу к нескольким выбранным клавишам, то прозвучит аккорд — благоприятное сочетание звуков.

свойств, которые придают данной личности свое неповторимое звучание. Но не просто звучание. Такое сочетание свойств обеспечивает человеку возможность достигать высоких результатов в какой-либо деятельности. Ансамбль индивидуальных свойств и составляет способности человека.

Способности проявляются в том, как легко, быстро и продуктивно человек овладевает той или иной деятельностью: играет ли он в шахматы, конструирует ли радиоприемник, рисует, решает сложные задачи, организует малышей и т. д.

Если собрать в одну компанию на чаепитие способных художников, математиков, музыкантов, спортсменов певцов, то в этой обстановке мы навряд ли обнаружим какие-то особые достоинства каждого из них. Люди как люди, со своими заботами, радостями, тревогами. Не достаточно художнику вручить кисти и краски, математику предложить трудную задачу, музыканту дать в руки инструмент, спортсмену выйти на беговую дорожку, певца попросить спеть, как мы сразу убедимся в существовании у каждого особых свойств, дающих нам право говорить о способностях этих людей.

Когда говорят «он способный человек», то это не совсем правильно. В каком виде деятельности проявляются способности: в одном, нескольких? Просто способных людей не бывает. У каждого человека могут быть свои «фирменные», специфические свойства. Их как раз и важно заметить организатору у товарищей.

Недавно познакомился с одним парнем. Каждый раз, когда прохожу по двору, вижу, как вокруг него вьются подростки. Где бы он ни появлялся, там собираются ребята. Что это, исключительные организаторские способности? Ничего подобного. Это очень робкий, замкнутый парень, по темпераменту — выраженный флегматик: медлительный, спокойный, уравновешенный. В классе он вообще незаметен. А тут... Какой же своей необычностью он привлекал ребят? Он отлично играл на гитаре. У него были ярко выраженные музыкальные способности. И хотя он пел в отличие от других негромко, его во многом сомнительный репертуар был обширен. Причем слушали не только его песни. Ребятя прислушивалась к его мнению, быстро исполняла его просьбы, то есть полностью находилась под его влиянием.

Заметьте, для окружающих бывает очень важно, что

человек, обладая способностями, может разумно ими распорядиться: ведь мы не только из литературы знаем об «умных ненужностях».

С готовыми способностями человек не рождается. Они формируются у человека по мере того, как он учится, работает, занимается любимым делом. Другое дело, что у людей могут существовать задатки — природные предпосылки, например к музыке, пению, спорту и т. д. Но если задатки человека не развивать — не разовьются и способность.

Все это можно сказать и о способностях организатора, тех самых свойствах, которые позволяют человеку успешно руководить деятельностью коллектива, влиять на людей, организовывать их работу. Но об этом мы поговорим особо в других разделах книги.



Мы советуем организатору:

Изучить интересы, увлечения, способности руководимых вами ребят. Подумайте, как их можно использовать в организации общественной работы.

При распределении поручений, организаторских заданий опираться не только на существующие способности ваших помощников, но и на те задатки, которым надо помогать развиваться.

Чаше обращаться за помощью и с просьбами к знакам, умельцам, «эрудитам» вашего класса в организации различных дел. От этого и делу польза, и ребятам приятно — их способности замечены и не лежат мертвым грузом.

Иметь в виду, что не может быть совершенно равных способностей у всех и ко всему. Подходите к каждому человеку индивидуально. С учетом этого стройте свои требования к нему.



## КТО ЕСТЬ КТО

*Портрет коллектива. — Взаимоотношения деловые и личные. — Лидеры и авторитеты. — Группировки в классе. — Психологическая совместимость людей. — Влияние коллектива на личность. — Внушаемость. — Соглашательство. — Коллективизм. — Советы организатору.*

Передо мной три фотографии. Фотограф тогда сказал девятиклассникам в каждом из трех классов: «Размещайтесь, как хотите, с кем хотите, главное, чтобы все вошло в кадр». Вот они и пытались «войти». Улыбающиеся веселые парни и пытающиеся выглядеть серьезными девчата. На всех трех фотографиях. Попробуй тут, расскажи о каждом из классов.

Положим рядом с фотографиями характеристики коллективов: в тот же день я попросил классных руководителей сделать письменный портрет классов. Читаю IX А.

«Внешнее впечатление от класса — вялый, флегматичный. Но это для непосвященных. Он просто затаился и вот-вот готов взорваться. Класс как будто ждет нападения со стороны, чтобы бороться, сопротивляться, действовать. И действительно, он в такие моменты становится просто неузнаваем. Откуда только силы берутся этих невзрачных на первый взгляд ребят. Глаза горят, готовы горы свернуть.

Я уловила эту особенность ребят и стараюсь ею воспользоваться, когда это особенно необходимо. Оказывается, моих ребят надо просто разозлить. Не буквально конечно.

Иногда класс не удается удержать, и тогда вся энергия выплескивается наружу: они резки, порой несправедливы к окружающим, из них бьет скептицизм. Но это иногда. А в основном мне удается направлять их энергию и инициативу. Удивительно, но ребята, по-моему даже и не замечают, что я ими управляю в эти моменты

Они искренне уверены, что они — все «сами». Ну и правильно. Моих ребят надо знать, иначе ими трудно руководить».

Другая характеристика — IX Б класса:

«Я отдаю себе отчет в том, что в классе нет настоящего коллектива. Мне кажется, что нет того стержня, вокруг которого все должно формироваться. Интересы большинства ребят где-то за пределами класса. Вроде бы и неплохо, что одни после уроков бегут в спортивные секции, другие — в технические кружки, у третьих какие-то магнитофонные интересы... Но каждый сам по себе. Дела в классе их мало интересуют.

Убедила комсомольское бюро провести «огонек», чтобы как-то сблизить ребят. Готовились мы с бюро старательно, придумывали, изобретали. А на «огонек» явилась примерно половина класса. Да и то одни девчочки.

Дисциплинированные учащиеся отсиживают безропотно на комсомольских собраниях, классных часах, политинформациях, а по глазам видно — они где-то в другом месте. Чувствую, что надо как-то все повернуть, но с какого конца подойти...»

Познакомимся еще с одним классом — IX В:

«Мне многие завидуют, что у меня класс покладистый. Он считается лучшим в школе. Активно действует. И помогает мне хорошо комсомольская организация. Проводится много интересных дел, в которых принимает участие большинство ребят. Секретарь комсомольского бюро — волевая и решительная девушка. Заскучать никому не даст. Да и остальные члены бюро — деловые ребята.

Учащиеся гордятся своим классом. Они прямолинейны на комсомольских собраниях, никому спуска не дают. Но в душе я недовольна тем, как складываются отношения между учащимися. В классе несколько группировок. Между собой они не враждуют, но и дружбы нет никакой. Они терпят друг друга. Вот это «мирное сосуществование» в комсомольском классе мне и не нравится. Интересные дела очень часто проводятся потому, что каждая из группировок пытается утвердить себя в соперничестве с другими. Может быть, на каком-то этапе такие отношения считаются нормой, но строить всю работу на этом нельзя».

Вы обратили внимание, какие яркие «индивидуальности» перед нами? И каждая из них требует своего подхода

да, своего метода воздействия. Согласитесь, что к каждому из таких классов нужен тоже свой ключ.

Но что же составляет своеобразие коллектива?

Конечно, люди, можете ответить вы. Однако давайте еще раз рассмотрим в одну из фотографий. Вот на переднем плане разместились троица девчонок. По тому, как развернулись они друг к другу, как тесно они стоят, можно подумать, что их связывают какие-то отношения. «Точно, — поясняет мне комсорг, — это подружки». «А почему они оказались в центре фотографии?» — спрашиваю я. «Так они сами по себе заметные в классе девчонки, хорошо учатся, авторитетные».

Оказывается, весь класс, фотографируясь, разместился в кадре в зависимости от своих взаимоотношений, от места каждого в системе этих отношений. (Помните на первый взгляд безобидный призыв фотографа: «Разместайтесь, как хотите, с кем хотите».)

Таким образом, своеобразие коллектива создают не столько люди, сколько отношения между ними. Обычно выделяют два типа отношений: деловые и личные.

Деловые отношения складываются в тот момент, когда люди начинают выполнять свои непосредственные служебные и общественные обязанности, закрепленные за ними какими-либо официальными документами или лицами. В классе есть староста — остальные учащиеся должны рассматривать его как свою «администрацию», наделенную конкретными правами. Деловыми отношениями связан комсорг, члены комсомольского бюро, комсомольцы класса. Эти отношения определены Уставом ВЛКСМ. Комсорг, например, имеет право в соответствии со своей ролью в классной комсомольской организации потребовать от учащегося-комсомольца определенного поведения, и комсомолец обязан выполнить его требование, так как оно высказывается от имени официальной организации, а не от себя лично.

Ну а если речь идет не об официальной деловой структуре, а о том, как вы лично, по-человечески оцениваете своего комсорга? Выполнили бы вы его поручение или просьбу, если бы он не был наделен комсомольской «властью»?

Во вселенной людских отношений есть свои галактики личных связей: группировки, компании, члены которых объединены на основе взаимных психологических притяжений (симпатий), существуют по законам отвержений

(антипатий), находятся в нейтральных отношениях (равнодушие, безразличие).

В этой структуре личных взаимоотношений есть свои «звезды» — люди наиболее популярные, привлекающие к себе симпатии большинства. В научной терминологии этих людей называют лидерами. Было бы грубой ошибкой определять лидеров в коллективе только по их подвижности, говорливости, общительности, лучезарным улыбкам.

Лидер всей своей личностью оказывает активное влияние на других людей, на их поведение. Вспоминая о Юрии Алексеевиче Гагарине, его друг и коллега Г. С. Титов писал: «...мы ощутили в нем черты лидера, может быть, подсознательно ощутили. Мы уловили их в его спокойствии в минуты самого жаркого спора, в его мудрой рассудительности, в умении находить точные и верные решения, в его таланте к наукам, когда мы стали заниматься космической техникой. В его способности быстро схватывать все новое — идеи, технику. В хороших физических данных Юры — он сразу проявил себя на спортивной площадке».

Он выделялся не резко, а так — чуть-чуть. Но выделялся...»

Существует множество видов деятельности в сфере производства, учения, отдыха, и в каждом может быть свой лидер. Лидеры — это как раз те самые «узелки», от которых расходятся и к которым сходятся нити связей в группах и коллективах. Но какими они нам встречаются в жизни?

В свое время «Алый парус» газеты «Комсомольская правда» задал старшекласникам вопрос: «Кто в вашем классе, на твой взгляд, самая авторитетная личность?» Характеристики — это ответы на вопрос.

1. В нашем классе самый авторитетный человек — это комсорг Таня Б. Она обыкновенная девочка, веселая, простая. Ребята любят ее за прямоту и честность.

Таня занимается спортом, хорошо учится. Лично я ее уважаю за то, что она всегда правильно поймет тебя, разберется во всем. Девочки рассказывают ей свои тайны.

Ей верят!

2. Есть у нас такой «авторитет». Не назову его имени, но, прочитав письмо, думаю, он узнает себя.

Авторитетом он пользуется большим. Но чем он его себе завоевал?

Первое. Силой физической. Он здоров, занимается самбо. Второе. Незаурядной способностью сходитья с людьми. Но на какой основе? Не на почве благородных идей и целей, а чаще всего на почве совместной выпивки и бродяжничества по закоулкам и темным местам города. Третье. Авторитетом пользуется у девушек за (что бы вы думали?) бесцеремонное с ними обращение! Подойдет к какой-нибудь. Резко оборвет ее на полуслове и потребует тетрадь или ручку. И все безропотно слушаются...

3. В нашем классе самая авторитетная личность — Костя Г. Он очень интересный человек. Не только потому, что всегда побеждает на городских и областных физических, химических и математических олимпиадах. Костя знает все на свете, чтобы ты у него ни спросил, на все даст ответ.

Наш учитель по физике называет его «Палочка-выручалочка», потому что Косте не страшны никакие «каверзные» вопросы. А еще он всегда чем-нибудь увлечен... Недавно сам сделал электрогитару. До чего же он здорово играет на гитаре...

С Костей можно говорить обо всем. По-моему, он душевный человек, только старается как-то это скрыть. Иногда для важности чуть-чуть напускает на себя нигилизм, что ли.

Некоторые в нашем классе считают, что Костя задается. Но мне кажется, что они или просто не хотят разглядеть его получше, или завидуют.

Нет, он совсем не ангел, иногда бывает неправ, но и неправота у него искренняя. Ведь у всех же бывают ошибки.

Мальчишки за Костей ходят табуном, все к нему тянутся.

4. Гарик К. совершенен во всех отношениях. Хорошо учится. Отлично одевается. Никогда ничего не стесняется.

Однажды он пришел в школу в ковбойской одежде: джинсы, каких мы в жизни не видели, рубаха в крупную такую ковбойскую клетку, кожаный камзол и широкополая шляпа с загнутыми полями. В этом наряде Гарик прошел по центральной улице до школы. Кроме того, он хорошо играет во все спортивные игры. А в школьном джазе — на гитаре.

Гарик высокого роста, у него сногшибательный орли-

ный нос и мужественный подбородок. Гарика любят все. Он всегда со всеми договорится. Всегда справедлив. Заводила всех походов, рыбалок, вечеров. Словом, он везде и всегда успевает.

5. Сережа Л. — главный редактор школьной стенной газеты. Но не в этом дело. Сила его авторитета заключена в другом.

Наши мальчишки, как, наверное, многие другие старшеклассники, необычайно высокого мнения о себе. Многие мнят себя Печоринными, думают, что им дано более высокое назначение, чем всем. Поэтому некоторые считают унижительным для себя убирать класс, собирать макулатуру, работать вожатым в пионерских отрядах.

Сережа не относится к таким. Нередко по комсомольским делам он засиживается допоздна в школе, хотя живет далеко и ему приходится ездить домой на электричке. Без пламенных речей, без уговоров, без угроз и чтения морали он умеет организовать ребят. Есть в нем какой-то внутренний огонек.

Помню, как в школьном трудовом лагере нужно было за каких-то два часа подготовить концерт. Мальчишки отказались пальцем о палец ударить и ушли играть в футбол. Как девчонки ни уговаривали, как ни стыдили их, не помогло. А Сережа зажегся. В его голове уже зрели грандиозные планы, он придумывал интереснейшие номера. Но для их осуществления нужны были парни. И что же? За минуту он распропагандировал их. В концерте мы заняли первое место.

Сережа — такой человек, который ничего не будет делать ради позерства, ради привлечения внимания к себе. Это человек с сильным характером, с большим самолюбием. Он всегда имеет свое мнение и умеет высказать его.

Успех дела часто зависит от того, насколько совпадают (в науке говорят — сориентированы) структуры деловых и личных взаимоотношений. Хорошо, когда во главе ученического коллектива, комсомольской организации стоят не только способные организаторы, но и одновременно уважаемые, авторитетные люди, пользующиеся симпатиями одноклассников.

На деле полное совпадение структур происходит не всегда. Можно, конечно, избрать комсоргом класса симпатичного и компанейского парня. Но что делать, если он совсем никуда как организатор? Можно призвать к ру-

ководству комсомольской организацией крепкого организатора. Ну а если к нему у всех, как говорят, душа не лежит, отталкивает он от себя людей высокомерием, зазнайством?

А если и организатор хороший, и пользуется личными симпатиями — достаточно ли этого, чтобы повести за собой комсомольцев? Не всегда. Ведь специфика деятельности комсомольской организации заключается также и в том, что здесь не последнее место должны занимать определенные нравственные позиции ребят, их убежденность, отношение к учению и др.

Как-то в школе мне пришлось услышать жалобы по поводу «анархических настроений» в одном из старших классов. В классе, как удалось узнать, делается немало интересного, но все это как-то неорганизованно, стихийно. «Не знаешь, — говорили учителя, — что они могут выкинуть завтра». И это несмотря на то, что «комсорг — серьезный парень, пример для всех в учебе».

Действительно, в чем же дело? Пришлось идти в класс для «выяснения отношений». В самом прямом смысле. После откровенного разговора я раздал ребятам этого класса небольшие листочки и попросил их ответить на два вопроса:

1. Если классу вдруг приказали бы отправиться в разведку в тыл врага, кого ты хотел бы иметь своим командиром?

2. Кому из одноклассников ты мог бы доверить очень личную тайну или в трудную минуту прийти за советом?

Отвечая, каждый из учащихся мог записать на листке три фамилии по степени предпочтительности. Имейте в виду, что, ставя так вопросы, я хотел в первом случае выяснить организаторские возможности одноклассников, во втором — личные симпатии.

Результаты оказались несколько неожиданными. Из 36 человек 32 назвали своим вожаком Виктора М., причем 26 учащихся выразили ему и свои личные симпатии. Вторым по организаторским возможностям и личной популярности шел Сергей М. Но ни тот, ни другой официально в классном активе не значились, никуда не избирались. Самым поразительным оказалось то, что ни один из учащихся, судя по ответам, не выбрал бы командиром своего комсорга.

Виктор и Сергей — два друга. Интересные и способные ребята: один хорошо рисует, другой увлекается ли-

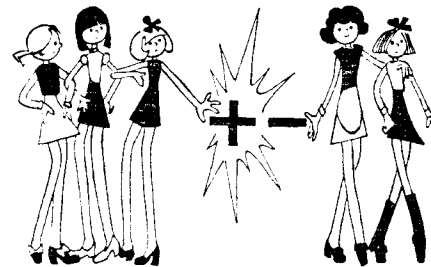
тературой и математикой. Всегда готовы бескорыстно помочь другим, горазды на всякие оригинальные, неожиданные выдумки. В актив же, по мнению классного руководителя, их избирать нельзя: учатся неровно, иногда получают «двойки», один к тому же второгодник, и оба «анархисты» — напридумывают что ни попало и других с толку сбивают.

А комсоргом избрали другого, потому что хорошо учится и «серьезный». Вот и получилось, что есть официальный руководитель, а фактически класс подчинили своему влиянию другие ребята — лидеры-организаторы, лидеры межличностных отношений. В данном случае я не утверждаю, что этих двух парней необходимо избирать в комсомольское бюро. Но комсомольское бюро могло бы использовать сильное влияние Виктора и Сергея на ребят, сделать так, чтобы они действовали по поручению и плану комсомольской организации. А в том, что у руководства оказалась неавторитетный человек, виноваты сами комсомольцы. Они выбирают себе вожака, они и должны предъявлять к нему необходимые требования. А формальный вожак — зачем он?

Мы уже говорили о том, что в классах образуются различные группировки ребят, связанные общими интересами, симпатиями. Бытует ошибочное мнение, что отдельные группировки наносят вред сплочению класса, не способствуют объединению учащихся в единый коллектив.

Человеческие привязанности очень избирательны: к одному я отношусь как к другу, к другому — как к своему товарищу, третий для меня просто одноклассник — я не питаю к нему антипатий, но и не дружу с ним. Человек человеку может также просто не нравиться. Тут бывают разные причины. Поэтому создание дружеских или приятельских компаний, группировок — явление естественное.

Другое дело, как эти группировки в классе (да и не только в классе) взаимодействуют друг с другом. Если их взаимоотношения строятся на стремлении к сотрудниче-



ству, взаимопомощи, то это говорит о том, что коллектив формируется правильно. Но если группировки враждуют между собой, соперничают из-за раздела «зон влияния» в классе, отказываются найти общий язык, то тут есть над чем поработать организатору.

Обычно более или менее сложное дело выполняют несколько человек. Одни группы создаются на длительный срок (комитет комсомола, комсомольское бюро и т. д.), другие существуют короткое время и расформируются после выполнения задания (комиссия по проведению вечера, совет дела, оргкомитет спартакиады и др.). Классный же коллектив существует длительный срок — до десяти лет.

В одном случае организатору приходится работать с уже подобранным составом и сложившейся структурой группы или коллектива, в другом — он комплектует их сам.

В организаторской работе очень важно суметь подобрать группу участников дела так, чтобы они решали свою задачу слаженно, быстро, эффективно. Вот почему знание основ психологической совместимости людей так важно для организатора.

Известно, что людей в группы подбирают прежде всего для выполнения какого-то дела. Именно деловые, профессиональные свойства учитываются в первую очередь. А затем уже ставится вопрос об оптимальном, наиболее удобном варианте подбора и расстановки людей по участкам. Согласитесь, что организация школьного оркестра или баскетбольной команды начинается с подбора музыкантов или спортсменов, а не с поиска душевных приятелей, понимающих друг друга с полуслова.

Людей может объединять общность характеров, интересов, способностей — эти люди находят быстрее общий язык, взаимопонимание. Но люди могут объединяться и по принципу дополнительности (взаимодополняемости) — каждый ищет в другом человеке то, чего ему самому не хватает. В этом случае отсутствие каких-либо качеств у одного человека компенсируется их наличием у другого. Например, импульсивность, порывистость и горячность холерика могут уравновешиваться в работающей группе самообладанием, рассудительностью флегматика.

Совместимость или несовместимость обнаруживается в практической деятельности. Но опытный организатор,

зная ребят, может уже заранее сделать прикидку на их совместимость. Каждое дело требует от участников определенных свойств, и поэтому о совместимости надо думать в связи с конкретным делом.

При подборе групп для выполнения организаторских задач полезно иметь в виду, что участники дела могут по-разному относиться к общей работе. Психологи в связи с этим обращают внимание на существование трех крайних типов людей.

Первый тип — люди, ориентированные на дело: они добираются до сути вопроса, ищут наиболее подходящие средства, чтобы быстро и эффективно решить задачу. Как правило, они трудолюбивы, инициативны; самостоятельны. Такие люди больше заботятся о деле, чем о собственной выгоде, требуют того же от других. Их мало беспокоят взаимоотношения между людьми, разве только те, что непосредственно сказываются на результате работы.

Второй тип — люди, ориентированные на взаимодействие с другими людьми, на общение с ними. С такими легко работать: они проявляют заботу о товарищах, оказывают бескорыстную помощь, уважительно относятся к мнениям окружающих. Выполнение задачи их интересует постольку, поскольку ее можно выполнять сообща. Работа о результате работы отходит для них как бы на второй план.

Третий тип — люди, ориентированные на себя. У них проявляется стремление работать в одиночку, они агрессивны, подозрительны, болезненно реагируют на успехи других, предъявляют повышенные претензии, боязливы, не всегда уверены в себе, завистливы. Но, желая выделиться, обратить на себя внимание, могут создавать большое напряжение и достигать неплохих результатов.

Подобные крайние типы в жизни встречаются редко. Часто в людях представлено сочетание этих ориентаций с преобладанием какой-либо из них. Когда социальные психологи в порядке эксперимента стали создавать группы из людей только одной ориентации, выяснилось, что они несовместимы: ориентированные на задачу ссорились между собой столько же, сколько ориентированные на себя. В группах людей, ориентированных на взаимодействие, обстановка была настолько «миролюбивая», что люди, занятые заботами друг о друге, забывали о том, что им надо еще и хорошо работать. Лучший вариант

создания группы, когда в ней представлены в неодинаковом соотношении все типы ориентаций.

Определенной степенью совместимости учащихся могут отличаться друг от друга и школьные классы. Вы можете спросить: а как же тут быть, ведь состав класса сформирован давно, он стабилен, что делать, если ребята несовместимы между собой?

На это можно ответить так. В школе идет формирование характера человека, его интересов, увлечений, развитие способностей, ценностных ориентаций. Изменяются и взаимоотношения ребят в классе, появляются новые друзья, находят общие интересы вчерашние недруги. Жизнь не стоит на месте, и организатор своей работой должен помогать одноклассникам лучше понимать друг друга, помогать им «срабатываться». Это во-первых. А во-вторых, нельзя строить взаимоотношения в классе только на уровне «нравится» или «не нравится». Если бы это было только так, то одноклассники все свое свободное время проводили бы в выяснении отношений. В общении должна проявляться гибкость, взаимная уступчивость в сочетании с высокой требовательностью друг к другу. Ведь не секрет, что наряду со сплоченными, дружными коллективами мы встречаем классы, которые как и раздражают противоречия, постоянные конфликты. Есть и такие, в которых отдельные группировки в течение многих лет учебы так и не могут пойти навстречу друг другу, потому что у их лидеров свои «принципы».

Коллективизм проявляется там, где каждый думает прежде всего об интересах общего дела, ради которого можно пожертвовать своими личными интересами, личным благополучием. На этой основе и должен «конструировать» организатор совмещение характеров, интересов, индивидуальных особенностей сверстников.

Каждая личность привносит в коллектив нечто свое, индивидуальное. Но и коллектив оказывает на личность свое влияние. Такое влияние может быть активизирующим, когда в присутствии других людей у человека прибавляются силы, энергия, он становится активным, проявляет инициативу, творчество; коллектив как бы заражает его своим состоянием. Но случается, что группа людей может сдерживать, а иногда и просто тормозить проявление активности человека.

Не надо думать, что, когда группа или коллектив активизирует человека, это хорошо, а если подавляет, то

это никуда не годится. Каждый раз надо смотреть, что это за группа, что это за классный коллектив, какие нравственные ценности лежат в основе их поведения. Разве можно согласиться с тем, что в группе процветает круговая порука и члены группы в этом смысле пытаются активизировать каждого. Вместе с тем может быть, что боевой и сплоченный коллектив класса стремится подавить деятельность учащегося, который совершает антиобщественные поступки.

Каким образом происходит влияние классного коллектива на учащегося? Один путь — это официальные каналы воздействия. Одноклассники могут прямо и откровенно высказаться в адрес любого своего товарища на комсомольском собрании, заседании бюро, принять решение о поощрении или порицании этого человека.

Другой путь — это неофициальное воздействие. Представьте себе заходите вы в класс и видите: один демонстративно отвернулся, другой не поддержал разговор, третий презрительно посмотрел на вас, четвертый, пятый, шестой нарочито громко обсуждают что-то и на вас «ноль внимания»... Как тут не забеспокоиться! Вы начинаете лихорадочно анализировать свое поведение, вспоминать, что вы такого сделали, чем вызвали к себе подобное отношение. И вспоминаете, вчера вы отказались помочь ребятам выполнить срочную работу. А поведение коллектива не что иное, как форма воспитательно-го воздействия на вас. Класс таким образом, стихийно, требует от вас изменить свое поведение, подчиниться тем нормам взаимоотношений, которые негласно существуют в коллективе.

Однако и личность в свою очередь может по-разному относиться к такому воздействию. «Попробуй не согласишься с нашими ребятами в чем-либо, — пишет в редакцию молодежной газеты комсомолка-школьница. — Подымут шум, крик. Оскорбят, обвинят в чем угодно. Говорят: нас большинство, а потому сиди и не прыгай. Вот и сижу на радость «большинству».

В самом факте столкновения личности и коллектива, даже если дело доходит до конфликтов, нет ничего чрезвычайного. Без столкновений, без конфликтов нет продвижения вперед. Другое дело — что это за конфликты и каковы способы их разрешения.

Академик А. В. Петровский, активно разрабатывающий проблемы коллектива, предупреждает об опасности



отождествления явления коллективизма и других внешне похожих явлений.

Бывает, что человек проявляет легкую податливость влиянию сверстников, соглашаясь со всем, что они предлагают, не особо задумываясь, в чем суть их предложений, требований. Ему не хочется выглядеть «белой вороной», его принцип — «как все, так и я». Это явление называется внутригрупповой внушаемостью.

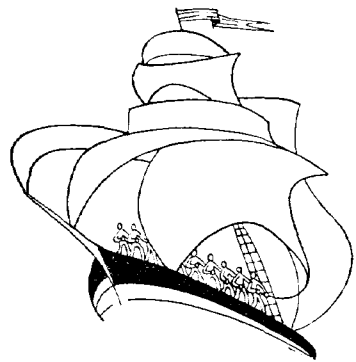
Случается, что учащийся не согласен с позицией большинства класса, внутренне не принимает ее, но внешне проявляет свою солидарность, соглашается с «большинством», как это было в приведенном примере. Здесь торжествует позиция: «лучше не связываться» или «мне что, больше всех надо?» В подобном случае мы говорим о соглашательстве, граничащем с беспринципностью.

Но если личность сознательно присоединяется к оценкам и задачам коллектива, в основе которого лежит нравственно ценная для общества деятельность, в этом случае мы имеем дело с проявлением коллективизма. Именно здесь подчинение большинству выступает необходимым условием сохранения единства в организации, и мы за такое подчинение тем, кто отстаивает общественно ценные цели.

К сожалению, еще встречаются такие молодые люди, которые пытаются жить по мещанскому обычаю «моя хата с краю», считают удобным не иметь собственного мнения, собственной позиции, трусливо выжидая, что скажут другие, чтобы слепо к ним присоединиться. Задача организатора — всеми путями воспитывать творче-

скую активность и самостоятельность, социальную смелость и ответственность всех юношей и девушек. Если классный коллектив един, то это должно быть единство творческих и самостоятельных личностей.

Личность в коллективе должна быть не пассажиром, ожидающим, когда корабль доставит его к месту назначения, а



членом экипажа, обеспокоенным вместе со всеми тем, чтобы корабль шел верным курсом.



### Советы организатору:

Постарайтесь «отгадать» дружеские или приятельские группировки в своем классе. Выясните, что объединяет ребят, кто их возглавляет, как относятся друг к другу лидеры этих группировок. Учтите, что такие сведения легче получить, если будете внимательнее к ребятам во время проведения общих дел, на переменах, на комсомольских собраниях.

Возьмите список учащихся класса и перепишите его так, чтобы первым по списку шел тот, кто наиболее активно участвует в общественной жизни коллектива, за ним — принимающий участие в работе в несколько меньшей степени и т. д. Список будут замыкать те ребята, кто не проявляет рвения в общих делах класса (если такие есть). Учитывайте при этом наличие общественного поручения, отношение к его выполнению, участие в делах коллектива. Чтобы быть объективным в расстановке учащихся по степени общественной активности, посоветуйтесь с товарищами, классным руководителем.

Список вам понадобится для того, чтобы иметь ясную картину вклада каждого одноклассника в общие дела, чтобы активнее привлекать к работе тех, кто стоит последним в вашем списке.

Попытайтесь для себя определить учащихся, пользующихся влиянием в классе: лидеров-умельцев (в разных видах деятельности), лидеров-организаторов, лидеров-инициаторов, классных «юмористов» (с кем «не соскучишься»), лидеров — «совесть класса», лидеров симпатий. Смело привлекайте их к организаторской работе, опирайтесь на них при подготовке и проведении коллективных дел.

В своей записной книжке против фамилий одноклассников можете сделать пометки условными значками, обозначающими ориентацию ребят «на дело», «на людей», «на себя». Ваши заключения должны быть основаны на длительном наблюдении, на беседах с активом, учителями.

В качестве условных значков можете использовать небольшие геометрические фигуры: кружок — «на дело», квадрат — «на людей», треугольник — «на себя». Если, по вашему мнению, в ребятах проявляются все типы, значки ставьте в той последовательности, в какой преобладают ориентации.

Эти данные вы сможете использовать при комплектовании организаторских групп, советов дела, а также для того, чтобы влиять на переориентацию тех, кто излишне обеспокоен только собственным престижем.

Внимательно присмотритесь, есть ли в вашем классе «робинзоны», учащиеся, которые находятся в одиночестве, почему-то отвергаются одноклассниками, с которыми никто не дружит. Поставьте целью — через привлечение этих ребят к общим делам, проявление внимания к ним ввести их в активную жизнь класса, помочь им занять более высокое место в системе личных взаимоотношений.

Не торопитесь упрекать ребят, которые, по вашему мнению, не интересуются делами класса, не принимают участия в обсуждении вопросов жизни коллектива на комсомольских собраниях, диспутах. Выясните причины этого поведения. Если предлагаемые вами дела действительно не вызывают интереса, что тут обсуждать? В то же время имейте в виду, что очень многие ребята не решаются или стесняются выразить при всех свое мнение из-за боязни «коряво» сказать, выглядеть смешными и т. д. Поэтому привлекайте их к обсуждению общих вопросов постепенно и не обязательно вначале на собраниях. Интересуйтесь мнениями в личных беседах, проводите «малые советы» с ребятами на переменах, используйте непринужденную атмосферу «огоньков».

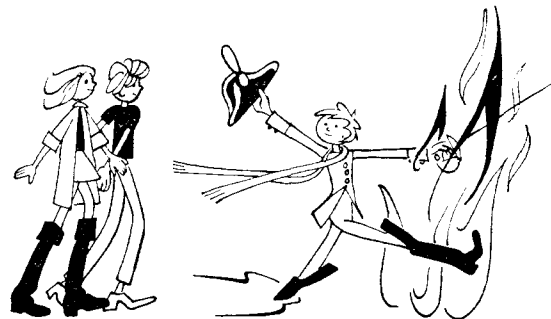
Твердо держитесь выбранного вами курса — сплочение коллектива. Но учтите, не любая сплоченность — ценное приобретение. Бойтесь единства поддакивающих вам людей, опасайтесь единения ради сомнительного дела. Это — подводные рифы на вашем пути. Самое бесславное для капитана — дать увести свой корабль по ложному курсу.



## ЗА КЕМ В ОГОНЬ И В ВОДУ

*Что такое организаторские способности. — «Аккомпанемент» и «мелодия» организаторских качеств. — Нравственный облик организатора. — Диапазон и индивидуальность организатора. — Есть ли у вас организаторские способности. — Советы организатору.*

Точно так же как разные талантливые актеры или музыканты могут совершенно по-разному прочитать пьесу, сценарий кинофильма, партитуру симфонического произведения и затем заставить зрителя, слушателя радоваться, страдать и восхищаться, жить одной жизнью с героями, образами, так и организатор может своим мастерством, своей личностью, как факелом, зажечь в людях и интерес к делу, и стремление «выложиться», отдавая все свои силы общему делу. Именно за такими людьми ребята готовы идти, как говорят, в огонь и в воду.



Как-то меня спросили, каким я себе представляю хорошего организатора. Я стал перечислять: умным, честным, волевым, принципиальным, трудолюбивым, тактичным, внимательным... По мере перечисления качеств мой собеседник как-то заскучал, поник. Я пожалел его и на третьем десятке названий остановился. Дело в том, что в

словаре русского языка насчитывается несколько сот терминов, раскрывающих те или иные свойства личности, и большинство из них вполне могло быть у моего воображаемого героя-организатора. Они могли присутствовать и у любого другого человека, не проявляющего чудес в организаторской работе.

Чем же тогда отличаются способные организаторы от неспособных? Какие качества нужно в себе развивать, чтобы стать настоящим вожаком?

**Организаторские способности** — это такое сочетание индивидуальных свойств личности, которое позволяет человеку быстро, надежно, уверенно организовывать людей на выполнение какого-либо дела.

Когда звучит музыкальный аккорд, то бывает очень трудно определить на слух, из каких отдельных звуков он состоит. Когда работает организатор, заметить, обнаружить каждое «звучащее» качество еще трудней.

Советский ученый, профессор Л. И. Уманский много лет посвятил расшифровке этих организаторских «аккордов». Он выделил главные свойства, те, что ведут «мелодию» организаторской работы, и «аккомпанирующие» качества.

Начнем с «аккомпанемента» — *общих качеств личности организатора*. Общими эти качества личности мы называем потому, что их можно обнаружить не только у хороших организаторов, но и у тех, кому пока еще хочется таковыми стать.

В нашем «организаторском рояле» одиннадцать «клавишей». Ударяя по каждой, мы будем получать следующие «звуки»

- компетентность** — знание того дела, которое требуется организовать;
- активность** — умение действовать энергично, напористо при решении практических задач;
- инициативность** — особое творческое проявление активности, выдвижение идей, предложений;
- общительность** — открытость для других, готовность общаться, потребность иметь контакты с людьми;
- сообразительность** — способность доходить до сущности явлений, видеть их причин и следствия, определять главное;
- настойчивость** — проявление силы воли, упорства, умение доводить дело до конца;
- самообладание** — способность контролировать свои чувства, свое поведение в сложных ситуациях;
- работоспособность** — выносливость, способность вести напряженную работу, длительное время не уставать;

- наблюдательность** — умение видеть, мимоходом отметить примечательное, сохранить в памяти детали;
- самостоятельность** — независимость в решениях, умение самому находить пути выполнения задачи, брать на себя ответственность;
- организованность** — способность подчинить себя необходимому режиму работы, планировать свою деятельность, проявлять последовательность, собранность.

Эти перечисленные качества у способного организатора могут и не достигать высокого уровня развития, но и не должны переходить в свою противоположность (слабоволие, безынициативность, замкнутость, неорганизованность и др.).

Внимательно еще раз прочтите перечень этих качеств и попытайтесь «прикинуть», как они развиты у вас. Для удобства можете воспользоваться пятибалльной шкалой.

Теперь о главных, *специфических свойствах, индикаторах организаторского таланта*. Что составляет «мелодию» организаторских способностей?

Первое — это *организаторская проницательность*. Для того чтобы понять другого человека, нужно как бы проникнуть в его внутренний мир, чутко уловить его настроение, самочувствие.

В повседневном общении можно и не обратить внимания на существование в человеке этого качества. Но «пробьет час» организатора, возникнет организаторская ситуация, вот тогда и сверкнет эта редкостная грань личности — тонкая психологическая избирательность, чуткость, зеркальная способность отражать в себе неуловимые для глаза душевные волнения других людей.

За чашкой чая, за разговорами можно открыть душевного человека, чуткого товарища, но не организатора. Лишь в организаторской работе раскрываются сполна качества настоящего вожака.

Организаторская проницательность не только ключ к душе человека. Главное все же — умение найти для каждого его место в зависимости от индивидуальных особенностей, быстро определить, кто на что способен, чего можно от кого ожидать. Когда хорошо чувствуешь состояние другого человека, легче найти к нему свой подход.

Способный организатор моментально находит тропинки понимания к своим товарищам, знает, как лучше на кого повлиять. Одного он может пожуричь, другого отругать наедине, третьего похвалить принародно, а в ином

случае, где, казалось, нужно реагировать очень бурно, он промолчит...

Еще одно специфическое свойство организатора — *способность к активному психологическому воздействию*. Это значит, что организатор оказывает влияние на других людей, используя разнообразные средства — от иронической улыбки до строгого приказа. В одном случае организатор увлекает собственным примером, заражает всех своей активностью, энергичностью. В другом — он предъявляет четкие требования — убежденно, решительно, бескомпромиссно. Все зависит от умения организатора правильно оценить сложившуюся ситуацию и воспользоваться ею. Правильно сделать это помогает критичность организатора — своеобразный контролер работы, страховка против самоуспокоенности и самодовольства. Критика у толкового организатора аргументированна, самостоятельна и доброжелательна.

Напомним и о самокритичности, без которой все ценные свойства организатора могут быть сведены к нулю. Отсутствие самокритичности — тормоз развития личности организатора. Без критической оценки своих действий организатор рано или поздно потерпит неудачу.

Третье важное свойство — *склонность к организаторской работе*. Склонный к организаторской работе человек — тот, кто возлагает на себя организаторские обязанности добровольно, без каких-либо побуждений со стороны окружающих, самостоятельно включается в организаторскую работу.

У настоящего вожака всегда есть потребность в организаторской работе. Он проявляет к ней устойчивый интерес. Причем бескорыстно, не ожидая похвал и наград.

Как порой бывают несправедливы одноклассники к тем, кто по собственной инициативе начинает действовать, организовывать ребят на полезное дело, не может остаться в стороне, когда видит, что нужна его помощь. А за спиной в это время слышится шепот: «Выскачка!», «Ему больше всех надо». Но это же хорошо, когда такому человеку действительно больше всех надо, хорошо, что среди нас живут такие неуспокоенные. Они неутомимы, они испытывают неудовлетворенность, когда общественной работы нет.

Разговор об особенностях способных организаторов был бы неполон, если бы мы специально не остановились

еще на одной важной стороне личности организатора. Я имею в виду *направленность личности организатора*.

В Костромском областном лагере школьного комсомольского актива «Комсорг» проходил диспут «Кому трубить тревогу?». Он начался необычно. Вышли два старшеклассника с гитарами. И каждый спел песню о трубаче. Вот строчки первой песни.

Он с нами шел и пел про то,  
как кровь горит в росе...  
И не любил его никто,  
и все ж любили все.

Мы шли под пули ставить лбы,  
мы шли сквозь дым и зной,  
как только медь его трубы  
звенела за спиной.

Он не был честен, не был смел  
и лгал друзьям не раз,  
но на трубе играть умел,  
как ни один из нас.

А после боя, у костра,  
где раны, кровь и стон,  
он говорил: «Ну как игра?»  
И улыбался он.

Он у друзей горбушки крал,  
и хлеб он прятал свой,  
но на трубе он так играл,  
что мы бросались в бой.

Он не был честен, не был смел  
и лгал друзьям не раз,  
но на трубе играть умел,  
как ни один из нас.

(«Трубач». Муз. Б. Вахнюка, сл. Г. Остера.)

Тоже о юном трубаче поется в другой песне.

Кругом война, а этот маленький,  
Над ним смеялись все врачи:  
«Куда такой годится маленький?  
Ну, разве только в трубачи».

А что ему? Все нипочем!  
Ну, трубачом, так трубачом.

Как хорошо, не надо кланяться.  
Свистят все пули над тобой,  
Везде пройдет — но не расстанется  
С своей начищенной трубой.

А почему? Да потому,  
Что так положено ему.

Но как-то раз в дожди осенние  
В чужой степи, в чужом краю  
Полк оказался в окружении,  
И командир погиб в бою.

Ну, как же быть, ах, как же быть,  
Ну, что, трубач, тебе трубить?

И встал трубач в дыму и пламени,  
К губам трубу свою прижал,

И за трубой весь полк израненный  
Запел «Интернационал».

И полк пошел за трубачом,  
Обыкновенным трубачом...

Солдат, солдат, нам не положено.  
И верно, что там, плачь не плачь. —  
В чужой степи, в траве некошеной  
Остался маленький трубач...

А он, ведь он, все дело в чем, —  
Был настоящим трубачом!

(«Маленький трубач». Муз. С. Никитина, сл. С. Крылова.)

Спор возник сразу же после того, как в зале прозвучали эти две популярные песни. О чем спор?

Трубач в наше время стал символом устремленного вперед вожака, увлекающего людей за собой не только тревожным звуком трубы, но и своей преданностью делу, жаром своего сердца. Два трубача из песни объективно делают одно и то же важное дело — увлекают бойцов в бой, заставляют поверить в победу, способствуют разгрому врага. Но какие же это разные люди!

Столкновения в диспуте:

— Какая разница, что ты за человек, что у тебя за душой. Главное, что ты в чем-то большом, важном делаешь полезное для людей дело.

— Нельзя делать чистое дело грязными руками. Это страшно, когда природа наделила человека в общем-то подлого хорошими организаторскими способностями, а он извлекает из этого корысть...

— Ну уж, прямо, корысть. Ведь от его способностей людям польза.

— Это значит цель оправдывает средства? Неправильно. Истинным трубачом был тот, кто не пожалел жизни в трудную минуту. А вы обратили внимание, что первый трубач играл за спинами других, что он каждый раз самодовольно ждал похвал. Да вообще был бесчестным человеком...

— Бесчестный человек в бой мог и не идти. А этот пошел, да еще и пользу приносил.

— Видимо, о человеке, даже очень способном, надо судить не только по тому, что он делает, но и ради чего он так поступает. Ведь карьерист и человек бескорыстный могут одинаково хорошо работать. Иногда карьерист из себя весь выйдет, чтобы внимание на свою персону

обратить. А мы порой не замечаем этого, ставим его в пример другим, тем самым поощряя хитрость, изворотливость, нечестность.

— А может, бывает в жизни такое, когда человек в одних условиях совершает поступки подлые, бесчестные, а в других вполне искренне делает то, что нужно для всех. Ведь нельзя одного человека все время черной краской...

— Тогда надо помогать такому человеку стать человеком, настоящим человеком...

— Комсомольские вожаки всегда на виду. То, что незаметно у рядового комсомольца, я имею в виду его недостатки, так и выпячивается у руководителя. Вожак должен быть вдвойне требовательнее к себе.

— Мы должны быть требовательнее к нему, тогда он и подумает о себе...

Вы видите, как остро может стоять вопрос о нравственном облике организатора, его гражданской зрелости, идейной позиции — направленности его личности. Нам должно быть небезразлично, в чьих руках зовущая труба. Нельзя увлечь только умением организовать. Увлекают за собой и своей преданностью делу, убежденностью, бескорыстным стремлением быть полезным обществу.

Еще никому в мире не удалось обнаружить двух совершенно одинаковых людей. Каждый человек неповторим своей индивидуальностью. Как бы мы ни готовили организаторов, как бы хорошо ни формировали у них организаторские знания и умения, все равно у каждого будет свой «почерк» в работе, будут отличаться они и своеобразием подхода к человеку, и темпом деятельности, и умением привлекать людей.

Не каждый организатор может быть мастером на все руки, организатором «широкого профиля». У одного хорошо получается работа в качестве старосты технического кружка, другой удачно действует как капитан спортивной команды, третий — прекрасный комсорг. А попробуй поменять их местами, и могут поблекнуть организаторские способности, «завянет» и сам организатор. Поэтому немаловажно знать о широте организаторских возможностей человека, его «привязанности» к определенному виду



деятельности. Итак, пусть дело найдет своего организатора, а организатор свое дело.

Организатору не все возрасты покорны. Есть такие вожаки, которые одинаково хорошо действуют как со сверстниками, так и с теми, кто младше их. Однако случается, что направят в пионерский отряд хорошего организатора комсомольской работы, а вожатым он неожиданно для всех оказывается посредственным: никак не может найти подход к ребятишкам, выбрать верный тон, понять их. Бывает и наоборот: отлично показал себя пионерский вожатый в отряде, завоевал авторитет, а выдвинули в комсорги — сник и не может проявить себя.

Оказывается, что для некоторых организаторов существует так называемая возрастная ограниченность: наиболее успешно действуют только с каким-нибудь одним возрастом.

Следует иметь в виду, что такая ограниченность не есть что-то раз и навсегда данное. Человек может расширить свой диапазон влияния. Один добивается этого быстро, другой — постепенно, некоторым так и не удается одинаково успешно работать как с младшими ребятами, так и со сверстниками.

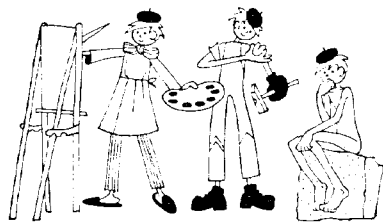
А теперь об индивидуальности организатора. Существуют организаторы-«художники», организаторы-«мыслители», организаторы-«практики». Названия, разумеется, условные.

Организаторы-«художники» воздействуют на других эмоциональностью речи и мимикой, «жаром души», образными картинками будущих достижений. В них много фантазии, воображения, эмоциональной приподнятости.

Организаторы-«мыслители» предпочитают действовать, опираясь на логику доказательств, стройность в рассуждении, стремятся найти закономерности в работе. Внешняя сторона явления отодвигается ими на второй

план. Главное — найти смысл, целесообразность, увидеть разумное значение дела.

Организаторы-«практики» стараются увлечь собственным примером, больше показывать, как надо делать, чем доказы-



вать и рассказывать. Их характеризует практическая «цепкость», основательность.

Многие организаторы соединяют в себе сразу несколько форм такого воздействия в самых различных сочетаниях.

Индивидуальность организатора зависит и от его темперамента. История знает много фактов влияния темперамента организатора на своеобразие его деятельности.

Например, для организаторского «почерка» великого полководца А. В. Суворова характерна стремительность действий, высокая подвижность, вспыльчивость, прямолинейность в суждениях и отношениях с людьми, решительность. Он был человеком холерического темперамента с некоторыми чертами сангвиника. Молодой офицер, служивший у А. В. Суворова, впоследствии выдающийся военачальник М. И. Кутузов обладал явно флегматическим темпераментом с его уравновешенностью, неторопливостью, выдержанностью в трудной обстановке. Очевидно несходство стилей организаторской деятельности не мешало каждому добиться выдающихся успехов в военном деле.

В жизни и работе необходима всегда поправка на индивидуальность организатора. Бывает так, что организатор-холерик начинает требовать от исполнителей такой же стремительности, с какой привык действовать сам, и этим вызывает нервную обстановку в коллективе. В другом случае, когда требуется оперативность, быстрота, организатор-флегматик может проявлять излишнюю осторожность, расчетливость, медлительность и этим мешать достижению результата. Там, где организатор-сангвиник передает свой опыт флегматику, а тот начинает его копировать буквально, — результативность деятельности может не возрасти, а, наоборот, снизиться. Каждый должен знать как преимущества, так и недостатки своего личного «почерка» работы, исходить из реальных возможностей.

Часто при выдвижении старшеклассников в органы самоуправления они выражают сомнение в своих возможностях. Некоторые делают это искренне, другие — скорее для формы, в душе веря, что справятся (в этом их часто убеждают товарищи, перечисляя на собрании достоинства), третьи исходят из того простого и древнего принципа, что «не боги горшки обжигают». Между тем

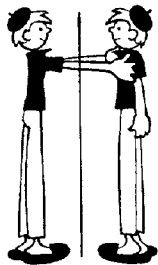
человеку, избираемому на организаторскую работу, не лишне иметь представление о своих возможностях, соотнести их с той работой, которой предстоит заниматься.

Люди, бывает, жалуются, что плохо знают самих себя, на что они способны. Если это так, то только потому, что они редко оценивают, разбирают свои действия, поведение, недостаточно внимательны к мнению других.

Мысленно отвечая на поставленные вопросы, попытайтесь сделать самоанализ своей подготовленности к организаторской работе со сверстниками. Проанализировав степень развития в себе указанных качеств, подумайте, как развить наиболее ценные, как избавиться от недостатков.

### **Можете ли вы сказать о себе, что вы человек общительный?**

Общительный человек легко устанавливает контакты с людьми, без труда может поддержать беседу, ему нетрудно внести оживление в довольно скучную компанию, он всегда предпочитает общество, не любит оставаться один. Не обязательно быть «сверхоткрытым», но замкнутость для организатора противопоказана.



### **Умеете ли вы владеть собой?**

Можете ли вы в минуты сильного волнения, эмоционального «взрыва» (ссоры, злости, раздражения) взять себя в руки, оставаться объективным и рассудительным, удерживать в себе желание сорвать зло на окружающих? Насколько вы сдержанны в выражении чувств?

Есть ли у вас терпимость к личным недостаткам некоторых одноклассников, их слабостям, которые не мешают работе, но раздражают вас? Непримиримы ли вы к тем слабостям, которые мешают делу?

### **Умеете ли вы подчиняться?**

Требуя подчинения от других, организатору необходимо уметь подчиняться своим руководителям. Были ли у вас случаи, когда вы не выполнили поручения вышестоящих органов или их представителей? Как вы ведете себя, если вас обязывают делать то, с чем вы не согласны?

Умеете ли вы убедить в своей правоте? Легко ли вам признаться в том, что вы были не правы?

Имейте в виду, что внутренняя дисциплинированность и собственная организованность всегда будут делать честь вам как организатору.

### **Можете ли вы самостоятельно принимать решение?**

Припомните, какие решения вам приходилось принимать самостоятельно в последнее время. Какие из них принимались на свой страх и риск, какие были согласованы со старшими, с учителями? Часто ли вы берете на себя ответственность за те или иные действия учеников класса, не согласовав их предварительно с кем-либо? Сколько самостоятельных предложений вы внесли на комсомольских собраниях, заседаниях бюро, во время подготовки дела?

Знайте, что излишняя самоуверенность в организаторской работе граничит с авантюризмом, а нерешительность — с трусостью. Держитесь золотой середины, стремитесь к разумной самостоятельности, но не избегайте оправданного риска.

### **Всегда ли вы готовы действовать?**

Как быстро вы находите выход из сложной ситуации? Вспомните такие ситуации за последние полгода. Как вы их разрешали?

Быть готовым к действию — значит быстро, без раскочки искать решение, наметить пути и выбрать лучший, проявить находчивость. Готовность выражается также в знании собственных прав и обязанностей.

### **Хорошо ли вы знаете ребят класса?**

Готовы ли дать краткую характеристику каждому в классе, выделив деловые и личные качества, отличающие одного вашего товарища от другого? Достаточно ли вы объективны?

Объективная оценка — это умение отметить недостатки тех людей, которым вы симпатизируете, и достоинства тех, к кому относитесь с предубеждением. Придумайте какую-нибудь сложную ситуацию. Попробуйте представить, как поведет себя в ней каждый из учащихся класса.

Приходилось ли вам изменять мнение о людях? Часто ли их поведение бывает для вас неожиданным? Если ча-

сто, то, по всей вероятности, ваше знакомство с коллективом нельзя считать основательным.

Знаете ли вы в классе таких людей, которые смогли бы выполнить вашу работу так же или еще лучше?

### **Как вы оцениваете положение дел в классе?**

Объективно смотреть на положение дел — значит видеть все достоинства и недостатки. Действительно ли активны в классе все, или создается видимость бурной деятельности за счет того, что дело делают лишь единицы? Как вы судите о людях — по их словам или по их делам? Самокритичны ли вы сами? Что вам мешает в работе?

### **Как близко к сердцу вы принимаете успехи и неудачи товарищей?**

Искреннее сопереживание радости и горю, успехам и неудачам одноклассников — показатель внутреннего единения организатора с классным коллективом.

Волнуют ли вас достижения ребят или неприятности у них? Возникает ли чувство гордости за класс даже в том случае, если успехи достигнуты без вашего участия? Не появлялось ли в душе злорадство, если неудачи постигали коллектив в моменты, когда он принимал решения самостоятельно, без вашего участия и вопреки вашему мнению?

### **Пользуетесь ли вы авторитетом?**

«Откуда я знаю, — можете ответить вы. — Пусть судят об этом другие». Верно. Но все же.

Показатель авторитета вожака — уважительное отношение к нему всех или подавляющего большинства коллектива, когда одноклассники обращаются к нему не только «по службе», а приходят посоветоваться, дружески поговорить, поведать о чем-то своем, сокровенном, с готовностью берутся выполнить то или иное поручение своего руководителя.

### **Легко ли вы включаетесь в организаторскую работу?**

Для хорошего организатора включение в работу происходит как бы само собой, без нажима извне. Если вы видите, что необходима ваша помощь, берете ли вы на себя

инициативу помочь людям даже без специальной просьбы? Или ждете, когда вас попросят об этом?

Слаженная работа коллектива зависит от личной организованности и дисциплины организатора. Необязательный, недисциплинированный человек вряд ли может находиться в центре организаторской работы.

Организовать самого себя — это значит привести в систему свою ежедневную деятельность, выработать опделенный порядок выполнения обязанностей, четко планировать свой рабочий день.



Вот некоторые советы.

### **Надо точно знать, что вы собираетесь делать.**

Множество людей попусту теряют свое время и энергию только потому, что отчетливо не представляют себе, что же они собираются сделать. Определить с самого начала ожидаемый результат — решающее условие успеха.

### **В цепочке дел найдите главное звено.**

Запишите на листочке в порядке важности самые срочные дела. Подчеркните наиболее важные. Назначьте сроки их выполнения. Принимайтесь за дело № 1 и не отступайте от него, пока не закончите. Не следует особо тревожиться, если к концу дня разделаетесь только с одним или двумя пунктами. Назавтра снова сосредоточьтесь на главном. Вначале это покажется трудным, но потом все войдет в свою колею, и вы приучите себя правильно оценивать свои силы и ценить время.

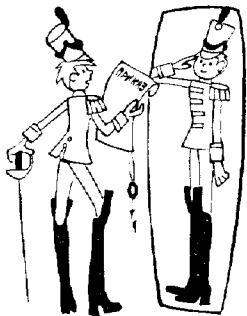
### **Научитесь говорить себе «нет».**

У вас всегда будет много соблазнов, как только вы составите жесткий план своих действий: появятся сомнения, желание «передохнуть», от чего-то отказаться, провести время более приятно и т. д. Проявите упорство в выполнении намеченных дел.

### **Приступайте к делу сразу же.**

Ничто так не развращает человека, как привычка оттягивать или переносить дело, которое можно сделать





сразу же. Никто, кроме тебя самого, не сможет помочь избавиться от привычки мешкать с делами.

#### **Учитесь приказывать самому себе.**

Постарайтесь превратить свои дела из «надо» в «хочется», и результативность повысится почти автоматически. Введите для себя систему внутренних приказов: приказываю себе на этот день сделать то-то и то-то. Будьте в таком случае дисциплинированы

и подчиняйтесь своим приказам. Будьте непреклонны к себе, как бы вы были непреклонны к человеку, который пообещал что-то сделать важное к определенному сроку. Ставьте задачи реальные, не «зрывайтесь».

#### **Используйте свое время полностью.**

Всегда есть возможность использовать свое время более продуктивно. Это значит, что во время поездок, ожидания можно заняться такими делами, как планирование своего дня, обдумывание предстоящих дел, анализ прошедшего дня и т. д. Приобретите привычку мысленно оценивать свое время, заниматься лишь теми делами, которые на данный момент являются нужными и полезными.

#### **Следите за тем, на что вы тратите свободное время.**

Не предавайтесь некоторым занятиям только потому, что это делают другие. Можно сберечь многие часы, если быть разборчивее в выборе кинофильмов, телепередач, которые смотрите, книг и журналов, которые читаете. Вспомните стихи С. Я. Маршака:

Мы знаем: время растяжимо,  
Оно зависит от того,  
Какого рода содержимым  
Вы наполняете его.

Бывают у него застои,  
А иногда оно течет  
Ненагруженное, пустое,  
Часов и дней напрасных счет.

Пусть равномерны промежутки,  
Что разделяют наши сутки,  
Но, положив их на весы,  
Находим долгие минутки  
И очень краткие часы.

#### **Старайтесь разнообразить занятия.**

Меняя занятия, вы сможете побороть усталость и сделать больше, чем предполагалось. Вы увидите, что ваш организм способен к большому нагрузкам, и такая смена занятий сделает вас не усталым, а энергичным и бодрым.

#### **Учитесь слушать внимательно.**

Вы сэкономите много времени и избежите серьезных ошибок, если будете внимательны во время объяснений учителя на уроке, разговаривая с товарищами, выслушивая указания старшего организатора.

#### **Пользуйтесь записной книжкой.**

Память наша несовершенна и может подвести в самый ответственный момент. Записи в книжке помогут вам в организаторской работе и в распределении свободного времени. Ведите записи аккуратно: куда, когда и во сколько вам надо прийти, кого и когда вам ждать самому, что надо сделать в ближайшее время. Книжку держите всегда при себе. Не загружайте память тем, что можно записать.

И последний совет пусть прозвучит стихами Николая Заболоцкого.

Не позволяй душе лениться!  
Чтоб в ступе воду не толочь,  
Душа обязана трудиться  
И день и ночь, и день и ночь!

Гони ее от дома к дому,  
Тащи с этапа на этап,  
По пустырю, по бурелому,  
Через сугроб, через ухаб!

Не разрешай ей спать в постели  
При свете утренней звезды.

Держи лентяйку в черном теле  
И не снимай с нее узды!

Коль дать ей вздумаешь поблажку,  
Освобождая от работ,  
Она последнюю рубашку  
С тебя без жалости сорвет.

А ты хватай ее за плечи,  
Учи и мучай дотемна,  
Чтоб жить с тобой по-человечьи  
Училась заново она.

Она рабыня и царица,  
Она работница и дочь,  
Она обязана трудиться  
И день и ночь, и день и ночь!



## КАК ОРГАНИЗОВАТЬ РАБОТУ

*Пять этапов от старта к финишу. — Правила хорошей работы. — Разбирайтесь в задании. — Изучайте опыт. — Кто на что способен. — Что вам пригодится. — Не стройте воздушных замков. — Когда всем все понятно. — Персональная ответственность. — Сплачивайте коллектив. — Договаривайтесь с теми, кто рядом. — Доверяй, но проверяй. — Будьте внимательны на финише. — Итоговый анализ. — Справедливость прежде всего. — Советы организатору.*

Организаторская работа имеет свою «дистанцию». Она может быть спринтерской, короткой, рассчитанной на решение небольших по объему и относительно простых задач. Она марафонская, когда ее выполнение растягивается на длительный срок, и сама она бывает сложной и по содержанию, и по условиям деятельности.

На дистанции между стартом и финишем расположены этапы. Их пять.

**Старт** — получение задания.

**1-й этап** — определение цели и усвоение задач.

**2-й этап** — обеспечение работы (условия, средства, исполнители).

**3-й этап** — планирование работы и распределение обязанностей.

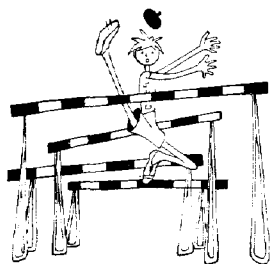
**4-й этап** — оперативное руководство (согласование, учет, контроль).

**5-й этап** — анализ эффективности и подведение итогов работы.

**Финиш** — отчет о выполнении задания.

На каждом из этапов организатором выполняются определенные действия. Если спортсмену-легкоатлету, преодолевающему этапы, приходится рассчитывать на свои силы, то организатору, который вывел свою команду на дистанцию, необходимо думать о возможностях всех ее членов, с тем чтобы не только привести их всех к финишу, но и при этом показать хороший результат. Организатору важно знать не только, что за чем следует, но и что нужно делать на каждом этапе.

Прохождение каждого этапа будет успешнее, если



придерживаться некоторых важных правил организаторской работы.

**Правило 1. Получив задание, разберитесь в нем.**

Это значит, что необходимо:

— хорошо представить себе, какова конечная цель задания, что должно быть на выходе, чего следует добиваться. Это не так

просто сделать, как кажется на первый взгляд. Например, конечной целью школьного военно-спортивного праздника «Класс — спортивная команда» может быть выявление лучшего спортивного классного коллектива, сдача нормативов комплекса ГТО, привлечение всех старшеклассников к занятиям спортом;

— усвоить содержание организаторской задачи: из каких частей она состоит, является простой или сложной, требует ли привлечения помощников. Так, по отношению к спортивному празднику организатор может провести разделение всего объема работы на подготовительную часть, основную, то есть сам праздник, и заключительную — подведение итогов, анализ, поощрение отличившихся и т. д. Поскольку эта задача является сложной и требует привлечения большого количества помощников и исполнителей, надо определить примерный круг этих людей;

— выделить главное, основное, увидеть вспомогательное. Бывает, что организатор сосредоточивает свои усилия на второстепенном и упускает самое важное только потому, что он в самом начале не смог разобраться в задании. Это не значит, что без вспомогательного можно обойтись — одно без другого в организаторской работе не существует. Но если, к примеру, в спортивном празднике все силы брошены на оповещение участников, изобретение девизов команд, шуточных поздравлений и т. д., а о разметке дистанций, судьях на этапах, спортивном инвентаре позабыли, то можно себе представить, какая путаница произойдет на самом празднике. Да и будет ли праздник? В то же время в организаторской работе нельзя забывать о «пустяках», которые вдруг оказываются самой важной деталью. Позабыли организаторы школьного вечера побеспокоиться об... иголке

к проигрывателю, и вся танцевальная программа вечера, к которой так тщательно готовились многие старшеклассники, сорвалась. Без «работы» в этот вечер остались дежурные, распорядители, осветители, радисты;

— определить последовательные этапы выполнения задачи, выяснить основные условия: сроки, материальные средства, предполагаемый состав участников общей работы;

— уточнить свое место, положение: кто подчиняется вам, кому подотчетны вы, каковы ваши права и обязанности. Если вы выполняете только одну часть общей работы (скажем, на спортивном празднике отвечаете за организацию судейства), то следует точно определить, кто будет в вашем распоряжении, имеете ли вы право сами подбирать себе участников работы, или их состав уже определен вышестоящими органами, перед кем вы должны отчитываться и в какие сроки;

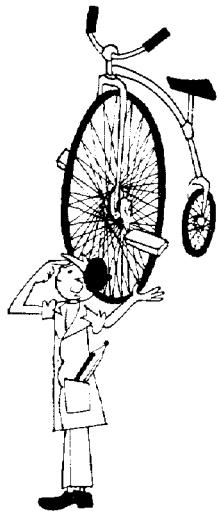
— «проговорить» задание еще раз, убедиться, что оно верно вами понято. Не считайте зазорным, получая задание, переспросить, если что-то оказалось непонятным или появилось сомнение, так ли вы поняли. Опыт показывает, что эффективность работы повышается от того, насколько верно и полно усвоено организаторское задание.

**Правило 2. Не пренебрегайте опытом других — он ваш помощник.**

Подготовиться к выполнению задания — значит ознакомиться с опытом выполнения подобных организаторских задач, собрать и проанализировать имеющиеся данные, отметить достоинства и недостатки проводимой раньше организаторской работы, обсудить возможные варианты выполнения дела с опытными людьми, специалистами.

Имейте в виду, что опыт других не должен вас связывать в поиске новых решений. На основе изученного опыта и своих знаний составьте предварительный план работы.

Нет ничего бесполезнее, чем вновь изобретать велосипед, то есть тратить время, силы, энергию на то, что было сделано предшествующими организаторами. Правда, в таком подходе можно найти свои плюсы — человек до всего доходит сам, сам «набивает шишки», приобретает таким путем опыт. Минусы — начинающий организатор, не использующий опыт других, повторяет те же



самые ошибки, которые были сделаны до него, ставит под удар не только самого себя, но и дело, которое он организует, и людей, идущих за ним.

Иногда организатор приходит за советом к опытным людям — учителям, товарищам, комсомольским и пионерским работникам. Первый вопрос: «А как провести это дело?» Обычно такой вопрос ставит людей в трудное положение. Не диктовать же им организатору план проведения дела, распределять людей по участкам, рассказывать о том, что понадобится в деле, и т. д. Это освобождает организатора от необходимости думать, творчески подходить к поручению, проявлять иници-

ативу. Вот почему во всех случаях, прежде чем обратиться за советом, необходимо набросать краткий предварительный план (о том, как он составляется, мы поговорим позже) или в крайнем случае мысленно представить вариант выполнения дела. Только после этого есть смысл вести разговор с людьми. Может случиться, что ваш план после разговора изменится полностью. Ну и что. Ведь вы принимали участие в его рождении. А это немаловажно.

**Правило 3. Учитывайте возможности членов коллектива.**

Мысленно сопоставьте основные условия задачи с возможностями имеющихся в вашем распоряжении людей. Подберите помощников, младших организаторов.

Организатор, привлекая к работе широкий круг помощников, может посоветоваться с членами комсомольского бюро, комитета комсомола, учителями, товарищами и, конечно, с самими учащимися, которые будут участвовать в работе. В результате могут быть созданы временные группы по выполнению конкретного задания: штабы, советы дела, комиссии. Если есть необходимость, они могут быть утверждены комсомольской организацией. Однако в случаях, когда дело нужно выполнять срочно, все эти вопросы решаются оперативно самим организатором.

При подборе помощников, участников дела принимайте в расчет их возрастные и индивидуальные особенности, о которых мы говорили ранее. Учтите — плохим работник чаще всего бывает потому, что ему дали не его дело.

**Правило 4. Определите, что вам может понадобиться в работе.**

Если работа требует материальных средств, то необходимо решить: какие инструменты, материалы, снаряжение вам понадобятся, в каком количестве, где их можно достать, как получить и где хранить. Составьте список необходимых материалов и принадлежностей — вам за них, возможно, придется отчитываться.

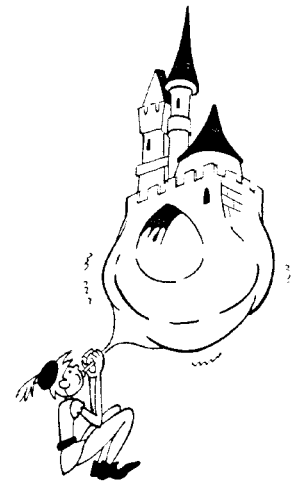
Начинающий организатор принес список необходимого оборудования для организации спортивного праздника. Вот он: призы для победителей, секундомеры, радиозузел с микрофоном, измерительная рулетка, стартовый пистолет, туристское снаряжение.

Опытный организатор, взяв план проведения и подготовки праздника, стал составлять список оборудования и материалов, исходя из каждого этапа дела. В результате в списке появились новые названия: бумага для объявлений о празднике, бумага обойная для спортивных плакатов, бумага для судейских протоколов, краски, кисти, тушь, карандаши, ручки, повязки судейские, стол и стулья для судейской коллегии, эстафетные палочки, пластинки или магнитофонные записи, флажки для разметки этапов и др.

Только после этого опытный организатор написал заявку с просьбой выдать имеющийся инвентарь и материалы в хозяйственную часть школы и на экскурсионно-туристскую станцию.

**Правило 5. Составляя план дела, не стройте воздушных замков, исходите из реальных условий.**

Прежде всего, учитывайте конкретную обстановку, возмож-



ности ваши и тех людей, которых организуете. При составлении плана предусмотрите вероятные затруднения, подумайте, как их устранить. Лучше, если вы будете иметь вариант-максимум (в расчете на то, что вам все удастся выполнить) и вариант-минимум (есть сомнения в возможностях людей, неопределенность в сроках, материальных средствах и т. д.). Причем вариант-минимум обязательно должен предусматривать решение основной цели организаторской работы.

Так, при составлении плана проведения спортивного праздника, который должен проводиться на открытой площадке, один из организаторов высказал мысль «а вдруг будет дождь». Такой поворот застал организаторов врасплох. Пришлось составлять еще один вариант проведения дела. Он так и назывался: «А вдруг будет дождь». В этом варианте плана было предусмотрено в случае дождя спортивные соревнования перенести в спортзал школы.

Или может быть так. Организаторы, готовя устный журнал, спланировали его проведение в помещении, в котором могло разместиться несколько десятков человек. План составлялся в расчете на то, что на такие мероприятия в школе «больше не ходят». Но на этот раз желающих пришло вдвое больше, чем ожидалось: программа оказалась интересной, к подготовке журнала были привлечены старшеклассники. В результате многие так и не попали туда, куда их приглашали, в помещении было тесно, душно, неудобно, что вызвало справедливое недовольство учащихся.

При составлении плана дела можно придерживаться следующей схемы: что сделать, к какому сроку, кто делает. План должен включать в себя две части: подготовку к делу и его проведение.

Вот как был составлен план дела в одной из классных комсомольских организаций.

План подготовки и проведения встречи учащихся с комсомольско-молодежной бригадой слесарей государственной районной электростанции (ГРЭС)

1. Создать совет дела и распределить обязанности.

К 12 ноября. Комсорг Сергей С.

2. Связаться с комитетом комсомола ГРЭС и договориться о времени и месте встречи с бригадой.

К 15 ноября. Сергей С., Наталья З.

3. Встретиться с бригадиром и комсоргом бригады и согласовать программу встречи.

К 17 ноября. Сергей С., Наталья З.

4. Провести репетицию выступления агитбригады.

С 12 по 18 ноября. Анна С., Владимир К.

5. Подготовить выступление-рассказ о делах и жизни классной комсомольской организации.

К 20 ноября. Сергей С.

6. Составить примерный вопросник о рабочих профессиях и предварительно ознакомить с ним рабочих.

К 18 ноября. Алексей М.

7. Провести фотографирование класса и бригады во время встречи и подготовить альбом в двух экземплярах. Один подарить бригаде.

Владимир Н., Вера Д.

8. Предложить следующий порядок встречи:

а) встреча с бригадиром и комсоргом в комитете комсомола ГРЭС;

б) экскурсия по ГРЭС;

в) встреча с бригадой в красном уголке;

г) беседа о делах бригады и класса;

д) выступление агитбригады;

е) принятие плана дальнейшей совместной работы бригады и класса.

Встречу провести 20 ноября в 17 часов.

**Правило 6. Работа должна быть понятна каждому.**

Познакомьте всех членов группы с заданием: его целью, содержанием, условиями выполнения. Обсудите план, попросите высказать замечания, предложения, советы, ответьте на вопросы. Внесите, если понадобится, изменения в план.

Примите коллективное решение (в зависимости от задачи).

Коллективное обсуждение предложений участников дела и всего плана помогает избежать ошибок, лучше увидеть наиболее эффективные пути выполнения заданий, дает возможность каждому почувствовать свою причастность к общей работе.

**Правило 7. Каждый несет персональную ответственность за свой участок работы.**

Это принцип работы организатора: коллективное обсуждение и решение не снимают персональной ответственности с исполнителя за порученное дело.

Распределите членов группы по видам работы, по участкам. Если какую-нибудь часть работы выполняют два человека и более, назначьте старшего. На сложные участки направьте более опытных. Постарайтесь заинте-

ресовать всех участников. Известно, что у человека лучше получается то, что интереснее и приятнее делать.

Проведите инструктаж: давая поручение, четко формулируйте задачи, условия. Проверьте, понял ли вас человек. Лучше, если он повторит задание. Каждый должен отчетливо знать, за что он отвечает, кто ему и кому он подчиняется.

Эффективность выполнения поручения зависит и от того, как оно предъявлено, иначе говоря, от организаторской инструментовки поручения. Организатор может так построить разговор с товарищем, что поручение будет принято безоговорочно, с удовлетворением, расценено как доверие, как честь. А иной разговор оставит не только осадок, но и вызовет сопротивление заданию. Поэтому так важна форма предъявления поручения. Давая поручение,

— объясните, в чем смысл, что именно необходимо сделать и как легче справиться с заданием;

— ответьте на все вопросы; если есть возможность, покажите, как начать работу;

— объясните все относительно сроков и порядка информации о ходе дела;

— убедитесь, что поручение понято (косвенно попросите повторить указание: «С чего ты собираешься начать?»);

— в разговоре проявите больше доверия к исполнителю, к его способностям.

Опыт показывает, что поручение, требующее организаторской деятельности, лучше всего поставить как организаторскую задачу. Например, поручение может выглядеть так: «Сергей! В подготовке к проведению урока мужества «Прикоснись сердцем к подвигу!» ты отвечаешь за оформление места проведения урока — лесной поляны на окраине города». Если разговор на этом закончился, то такое задание вряд ли будет выполнено так, как хотелось бы, особенно если парень такое поручение выполняет впервые. Возникает масса вопросов: кто еще привлекается к этому делу, сколько человек должно в нем участвовать, в чем заключается общая задача и т. д. Если же задание дается в форме организаторской задачи, то это прозвучало бы так: «Сергей! Ты отвечаешь за оформление места для проведения общественного урока мужества. Он пройдет 8 мая в 20 часов. Примет в нем участие около 120 комсомольцев. Твои

обязанности — ты старший в группе и несешь ответственность за всю подготовку. Твои права — ты можешь от имени комитета комсомола подобрать себе группу из девятого класса, проинструктировать ее, связаться с ответственным за проведение урока и познакомиться с его содержанием и ходом, получить необходимые материалы и инструменты в хозяйственной части школы или попросить ребят принести их из дому. Условие — задание должно быть выполнено к 18 часам 8 мая полностью. Готовить после уроков всей группой... С планом познакомиться ответственного за проведение урока. Меня проинформировать, как идут дела, 6 и 7 мая».

Преимущества организаторской задачи в том, что она четко предъявляет требования, побуждает к деятельности, создает чувство ответственности. Следует заметить, что организаторская задача может формулироваться более или менее подробно в зависимости от опыта участников.

#### **Правило 8. Объединяя людей, сплачивайте коллектив.**

Внимательно осмотритесь вокруг себя, все ли приступили к работе. Наладьте контакты между всеми участниками работы. Вызывайте на соревнование, поддерживайте товарищескую взаимопомощь.

Информируйте всех о ходе общей работы и успехах каждого в ней. Присмотритесь, кому тяжело, у кого не получается, кому надо помочь, кого срочно перевести на другой участок.

Если вы не заняты, не сидите сложа руки, включайтесь в дело, идите туда, где требуется ваша помощь, где трудно. Если видите, что кто-то из участников дела не справляется, лучше его научить, чем заменять. Замена возможна лишь в крайнем случае.

Используйте общую работу для сплачивания коллектива. Побеспокойтесь о мажорном тоне коллективной работы. Здесь может помочь песня, веселая шутка, задор, бодрое настроение самого организатора.

Расходуя свое время экономно, отдавайте его общему руководству, согласованию усилий между участниками работы. Не отвлекайтесь на мелочи, частные дела, это могут сделать ваши помощники, уделяйте внимание главным вопросам.

Очень многие важные дела решаются на переменах,

в школьных коридорах. Здесь бурлит организаторская работа, внешне незаметная для глаза: встречаются организаторы и участники, даются поручения, звучат жалобы, наставления и др. Именно эти короткие перемены требуют четкости, оперативности, собранности организаторов. Не все дела, конечно, можно решить на переменах. Некоторые требуют обстоятельного разговора и обсуждения после уроков.

Элементарная культура организаторской работы требует того, чтобы организаторы четко планировали не только организуемое ими дело, но и свой собственный день: что надо сделать, с кем поговорить, где надо и во сколько быть.

#### **Правило 9. Координируйте свою работу.**

Необходимо постоянно согласовывать, координировать свои действия с другими организаторами, с вышестоящими органами.

Если комсорг класса, к примеру, предварительно не согласует решение провести классный «огонек» с комитетом комсомола или руководством школы, то может произойти накладка: никто не гарантирован, что в этот день не назначено какое-то другое дело в рамках всей школы, где следует быть всем старшеклассникам.

Очень часто организатор выполняет лишь одну часть большой организаторской работы, проводимой одновременно несколькими группами, организаторами. Поэтому необходима постоянная связь по вертикали (сверху вниз — дирекция школы, комитет ВЛКСМ, комсомольское бюро) и по горизонтали (параллельные классы, группы, организаторы).

Следует иметь в виду, что в условиях школы большую организаторскую работу с учащимися проводят учителя. Как правило, такая работа проводится совместно педагогами и школьниками-организаторами. Поэтому постоянная координация усилий ученических организаторов с педагогическим коллективом является непременным условием успешного проведения дела.

#### **Правило 10. Доверяй, но проверяй.**

Когда работа строится на доверии, она идет лучше. Но контроль и учет должны быть на каждом этапе организаторской работы.

Следите за ходом выполнения задания на каждом

участке, каждым исполнителем. Ведите строгий учет времени, как соблюдаются сроки исполнения. Не взваливайте все на себя, активнее привлекайте к контролю младших организаторов и самих участников. Оперативно анализируйте эффективность выполнения задачи, определяйте сильные и слабые стороны работы. Получение объективной информации о ходе дела помогает вовремя определить отстающие участки, выяснить отношение к работе участников, скоординировать деятельность. Если есть необходимость, проведите перегруппировку сил, обратив особое внимание на отстающие участки. Помните, в отсутствии контроля — опасность срыва дела.

Применяйте различные формы морального воздействия (одобрение, порицание) только на основе анализа и в зависимости от отношения к работе. Ваше одобрение может быть выражено в различных формах: улыбка при встрече, доброе рукопожатие, одобрительная реплика, похвала. Сдержанность в обращении, недовольный вид, устное замечание, упрек могут сигнализировать участнику дела о его промахах.

#### **Правило 11. Будьте внимательны при завершении работы.**

К этому времени участники дела могут и устать, может появиться торопливость, стремление завершить его кое-как. Не ослабляйте напряжения в работе, учтите все возникающие затруднения и постарайтесь сообща ликвидировать их. К концу работы у ребят часто появляется желание перенести что-то «на завтра», доделать «потом». В этот момент кто-то закончил свою часть работы и ждет окончания ее другими. Такие учащиеся могут расхолаживающе действовать на остальных. Постарайтесь создать такую обстановку, чтобы закончившие дело раньше помогли остальным. Это будет отличным примером настоящего коллективизма и товарищества.

Требуйте отчета о выполнении задания от всех, кому давались поручения. Убедитесь, что дело выполнено полностью.

#### **Правило 12. Итоговый анализ — залог успешной работы в дальнейшем.**

Проведите учет работы, проделанной на всех участках, во всех подразделениях, каждым членом группы. Обсудите итоги со всеми, кто принимал участие в работе,

отметьте лучших, укажите на недостатки. Установите, полностью ли достигнута цель и какими средствами она достигалась. Будьте здесь особенно объективны.

Анализ проделанной работы может проводиться в различной форме в зависимости от конкретного дела. Вот пример.

Только что в классе закончилось заседание комсомольского бюро. Девятиклассники рассматривали заявления о приеме в комсомол, заслушали информацию о подготовке к проведению классного комсомольского собрания, а также обсудили недобросовестное отношение к учебе комсомольца Виктора Ч. и факты нарушения им дисциплины. Готовила и вела заседание бюро комсорг Светлана К. Члены бюро задержались в классе и вместе с классным руководителем обсудили итоги проведенного заседания.

Перед ребятами были поставлены следующие вопросы:

Какая цель стояла сегодня перед бюро как руководящим органом классной комсомольской организации?

Удалось ли добиться цели и решить все задачи?

Какие положительные моменты и какие недостатки можно отметить в подготовке и проведении заседания бюро?

Какие выводы можно сделать из сегодняшней работы бюро для деятельности комсомольской организации?

Что нам самим дало и чему научило это заседание?

Анализируя проведенное дело, ребята отметили, что работало бюро сегодня по-деловому, все были внимательны, собранны. Намеченные вопросы обсуждены, и принято решение по каждому из них. Вместе с тем члены бюро обратили внимание на то, что тон заседания был излишне официален, что разговор на бюро должен идти откровенный, товарищеский. Члены бюро пришли к мнению, что следующие заседания не стоит проводить, сидя за партами и слушая других, стоящих у доски («как на уроке»), а лучше располагаться по кругу: один видит всех, все видят одного и друг друга.

Говоря о содержании работы, комсомольцы согласились с тем, что от вступающих в комсомол необходимо требовать не механического заучивания положений Устава ВЛКСМ, что было продемонстрировано сегодня, а понимания их. Здесь же обнаружили, что не выяснили у вступающих в комсомол, как они выполняют поручения

и работают в пионерских отрядах. Решили об этом спросить на комсомольском собрании. Когда члены бюро внимательно проанализировали ход обсуждения проступка Виктора Ч., то признали, что решение приняли не совсем правильное: «поставить в известность родителей Виктора о его поступках». Нужно было дать настоящую оценку действиям этого комсомольца и применить меры порицания, а не жаловаться родителям.

Такой анализ помогает организаторам лучше готовить и проводить следующие дела.

Должен заметить, что даже очень хорошее усвоение перечисленных правил еще не гарантирует вожаку успеха в его усилиях вести за собой. Нужно, работая в соответствии с правилами, быть всегда справедливым ко всем участникам дела на всех этапах работы.



В связи с этим можно посоветовать следующее.

Не оценивайте работу человека с позиций личных симпатий или антипатий. Предубежденность порой сильно мешает нам правильно понять действия другого человека. Будьте объективны в своих оценках действий как ваших друзей, так и тех, к кому вы не питаете почему-либо личной симпатии.

Никогда не упускайте момента сказать о человеке доброе слово, если он того заслуживает. Доказано, что похвала, одобрение действуют во много крат сильнее, чем порицание. Форма похвалы должна соответствовать достижению.

Независимо от того, какими словами вы похвалите участника работы, целенаправленная похвала всегда означает «я горжусь тобой» или «мы все гордимся тобой». Если это не что иное, как дежурная фраза, то похвала может обидеть или оскорбить человека.

Не надо каждый раз хвалить за выполненную простую работу. Похвала должна зависеть от степени вклада участника в общее дело. Неоправданная похвала может убаюкать человека, обидеть окружающих, если они сделали такую же работу, но остались незамеченными. Учтите, что захваливание одних и тех же учащихся, де-



монстративное противопоставление их успехов недостаткам других учеников способствуют формированию у первых зазнайства, кичливости и появлению отрицательных чувств по отношению к ним у остальных.

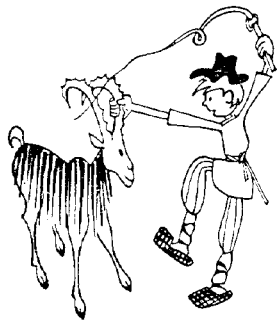
За небольшие успехи можно похвалить наедине. Если хвалить всенародно человека за то, что делают все остальные, то это вызовет у них недоумение и сомнение в том, что вы способны быть внимательными и справедливым по отношению к другим. Тут необходим индивидуальный подход. Особые заслуги следует отмечать в коллективе — на собрании, в газете, по школьному радио.

Подвергая критике различные стороны поведения и действий сверстников, твердо убедитесь в достоверности тех фактов, сведений, которыми вы располагаете.

Люди бывают болезненно чувствительны не столько к самой критике, сколько к той форме, в которой она высказывается.

Критика по форме и содержанию должна исходить из уважительного отношения к людям. Имейте в виду, что человек, плохо работающий, имеет право: быть первоначально отчитанным наедине; в самом начале разговора представить смягчающие обстоятельства; на предъявление к нему конкретных обвинений по поводу случаев плохой работы; не быть особо выделенным среди других нарушителей; на неумышленную ошибку без последующего разноса.

Адрес критики должен быть персонален. Огульность критики нетерпима. Ведь даже в неудавшееся дело одни люди могут вкладывать всю душу, другие нет; вот они-то чаще всего и бывают истинными виновниками срыва задания.



За свои ошибки отвечайте сами, не ищите «козлов отпущения». Наберитесь мужества и без оговорок («конечно, тут есть и моя вина, но...») признавайте собственные ошибки. Делайте это без побуждений со стороны.

Не принимайте спасательного оправдания «не ошибается тот,

кто ничего не делает». Тот, кто ничего не делает, должен подвергаться критике в первую очередь; кто пытается спрятаться за спины других, должен всегда чувствовать себя неудобно.

Провинившийся человек боится не столько строгости, сколько несправедливости, унижения человеческого достоинства. Поэтому

— не давайте волю чувствам, будьте сдержанны, не переходите на крик, злость чаще всего проявление бессилия;

— в то же время не скрывайте своего отношения к проступку: ваши чувства могут выражаться в форме удивления («как же ты мог?!»), недоумения, возмущения;

— выслушайте провинившегося и дайте ему возможность объяснить свои действия, уважайте право каждого иметь собственное мнение;

— будьте осторожны с угрозами применить самые строгие меры (если пообещал, то надо выполнять). Помните, человек не исправляется сразу; не старайтесь использовать весь арсенал выражения неудовольствия, возмущения, оставьте что-нибудь «на потом». В то же время провинившийся не должен сделать вывод, что вы не верите в него: это может отбить всякую охоту исправиться;

— отрицательная реакция не должна быть всеобъемлющей, когда в черном цвете оценивается вся личность. Такая оценка может озлобить, подорвать веру в себя; критическая оценка лишь отдельных поступков или отдельных черт характера с неизменным напоминанием об общей положительной направленности личности приносит большую пользу;

— необходимо моральное право упрекать и наказывать. Такое



право — дисциплинированность самого организатора. Нельзя ругать за проступки, которые сам совершаешь; у провинившегося не должно быть повода для ответного упрека «сам такой»;

— знайте, что, если собеседник сочтет себя несправедливо обиженным, он будет искать сочувствующих, «союзников», содержание вашей беседы может дойти до других в искаженной форме. Чтобы избежать такого поворота дела, вы можете в этом случае перенести разговор на комсомольское бюро или собрание;

— наказание должно быть индивидуальным. А. С. Макаренко советовал: «В некоторых случаях наиболее правильным является устное замечание даже за очень серьезный проступок, в других случаях — за незначительный проступок нужно наложить строгое наказание».



## ПОЧЕРК ОРГАНИЗАТОРА

*Стиль работы. — «Разящие стрелы» — «Возвращающийся бумеранг». — «Снюющий челнок» — «Плывущий плот». — Организаторская этика. — Как убеждать. — Советы организатору.*

Для того чтобы хорошо организовать какое-либо дело, организаторы пользуются самыми разными способами. Одни любят приказывать, другие уговаривать, третьи увлекать собственным примером («делай, как я»), четвертые, прежде чем начать дело, обсуждают его с другими, советуются. Есть и такие, которые могут с успехом использовать разные способы воздействия на людей.

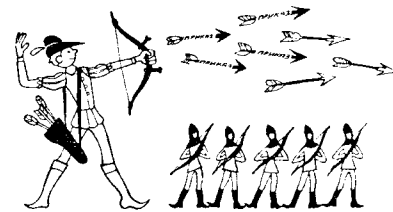
В общем, если хорошо приглядеться, наши товарищи-организаторы, да и все мы, стараемся выбирать наиболее удобные для дела способы организации. Частое повторение одних и тех же приемов, способов воздействия выражает *стиль работы организатора*.

Для того чтобы вам было легче разобраться в стилях руководства, обозначим их символами.

### «Разящие стрелы»

Стрелок натянул тетиву, и стрела, вырвавшись из плена сильных пальцев, понеслась к цели. А стрелок достает из колчана следующую стрелу. Он торопится, так как целей много и их надо успеть поразить.

Рядом находятся другие стрелки, можно бы их тоже включить в дело. Но стреляющий то ли не доверяет им, то ли считает, что



самому действовать надежнее — если промахнется, то отвечать будет сам.

Есть организаторы, которые действуют таким же образом: единолично принимают решение, настойчиво добиваются его выполнения. И летят их стрелы: приказы, указания, требования в сторону участников дела.

### «Возвращающийся бумеранг»

Вы слышали о таком древнем метательном оружии — бумеранге? Пущенный умелой рукой в цель, он пролетает по окружности и возвращается обратно к тому месту,

откуда был послан. Метатель может вновь использовать это оружие.

Вот так и организатор, прежде чем принять важное решение, пускает свое предложение, свой вариант плана дела по кругу, советуясь с помощ-

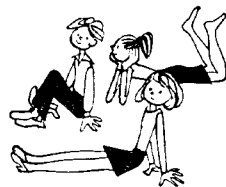
никами, с участниками организуемого дела. Не секрет, что один человек имеет больше шансов сделать ошибку, чем целый коллектив. Даже в том случае, если организатор имеет больший опыт, чем все члены коллектива, обсуждение предложений может принести пользу во многих отношениях.

Выслушав мнения участников работы, а они могут быть противоречивыми, учтя эти мнения, организатор принимает решение и начинает действовать. Однако он не забывает советоваться с людьми и в процессе самой работы, коллективно обсуждать итоги, оценивая вклад каждого в общее дело.

### «Снующий челнок»

Организатору бывает порой нелегко работать там, где сами ребята не могут договориться между собой, отказываются действовать дружно. Возникают конфликты, ссоры. Как тут быть, что предпринять?

Вот и мечется организатор от одного к другому, от группировки к группировке, пытаясь примирить их, сам не вступая в конфликт. А это бывает сделать трудно: приходится приспосабливаться, уговаривать, увещевать, просто «выкручиваться» из положения. Такой организатор стремится к компромиссу на любой основе, лишь бы приглушить конфликт и остаться удобным для всех.



Действия подобного организатора напоминают торопливо снующий между берегами реки челнок: только добрался до этого берега, а уже надо спешить обратно улаживать дела на том берегу.

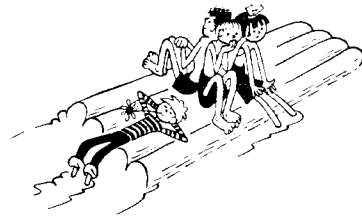
### «Плывущий плот»

Медленное течение реки несет плот. Его то вынесет на середину, и он горделиво покачивается у всех на виду, то прибьет к берегу, а то и занесет в тихую заводь, и он стоит спокойно и ждет порыва ветра, чтобы вновь его понесло дальше.

Мы тоже знаем ребят, волею судеб оказавшихся руководителями общественных организаций, которые в своих действиях похожи на этот плот. Они предпочитают плыть по течению, не беспокоясь, куда их вынесет.

Прочитав описание способов руководства (а мы выделили лишь основные), не надо торопиться давать каждому из них оценку: вот этот всегда хорош, а этот всегда плох. Нужно учитывать, в каких условиях, при каких обстоятельствах какой способ может принести пользу, в каких он безнадежно подведет.

Казалось, очень хорошо, если человек все время советуется с другими, прислушивается к их мнению, постоянно консультируется с активом группы, не торопится принимать решение, не узнав мнение всех членов группы (стиль «Возвращающийся бумеранг»). Ну а если действовать надо немедленно, быстро, а организатор начнет создавать комиссии, проводить собрания, согласовывать мнения — так ведь и дело можно погубить. К сожалению,



есть среди организаторов такие ребята, которые боятся принимать самостоятельное решение, трусливо прячутся за спины других, не хотят брать ответственность на себя, стремятся переложить ее на других.

Встречаем мы и организаторов, которые во всех случаях действуют самостоятельно, решительно и властно подчиняют себе других, требуют беспрекословного выполнения указаний, единолично расхваливая и ругая тех, кого считают нужным. (Вспомните стиль «Разящие стрелы».) Всегда ли это плохо? Но представьте, что в группе нет дисциплины, царит анархия, каждый сам по себе. Может быть, тут и поможет такой властный организатор?

Стили «Снующий челнок» и «Плывущий плот», как показывает опыт, малоэффективны в организаторской работе. Но это не значит, что, например, стиль «Снующий челнок» в отдельных случаях не может быть применен. Более того, иногда душевный разговор, увещание конфликтующих сторон бывают полезнее, чем волевое требование.

Талантливый советский педагог и организатор А. С. Макаренко справедливо утверждал, что не существует методов, приемов воздействия на людей единственно правильных или единственно неправильных. Их применение будет определяться конкретными условиями работы. Но вместе с тем следует помнить вот о чем.

Школьный организатор — это юный руководитель юных людей. А значит, не только воспитатель, но и товарищ. Не только организующий, но и подчиняющийся. Не только дающий советы, но и выслушивающий их. Не только критикующий, но и принимающий критику. Не приказывающий, но убеждающий.

Успех организатора во многом зависит от того, как он себя поставит в коллективе, как у него будут устанавливаться взаимоотношения с товарищами, как он будет использовать права, предоставленные ему коллективом. У одних организаторов трудно складываются взаимоотношения с товарищами в силу их неуравновешенного характера, у других — из-за отсутствия опыта, у третьих взаимопонимание исчезает по вине группы — она не привыкла к дисциплине и требует того же от своего организатора, а четвертого... А про четвертого говорят: хочешь проверить человека — доверь ему власть. Да, некоторые школьные организаторы не выдерживают, к сожалению, этот экзамен должностью, доверием. Иной избранный в

руководящий орган, бывает, начинает зазнаваться, покрикивать на товарищей и, как правило, быстро теряет авторитет и доверие.

Вот почему организатору надо быть знакомым с основами этики взаимоотношений, этики организаторской работы.

*Организаторская этика* — это принятые в нашем обществе нравственные нормы поведения организатора, определенные правила взаимоотношений и взаимодействия руководителя и членов коллектива. Основу организаторской этики составляют правильное понимание руководителем своего положения в коллективе, ответственности перед ним, нравственная зрелость и воспитанность организатора, умение устанавливать контакты с членами коллектива (культура общения).

В основе воздействия организатора на ребят должно лежать *убеждение*. Убеждать — значит воздействовать на сознание, разум человека. Через убеждение формируются твердые взгляды, мировоззрение, сознательность юношей и девушек.

Убеждение осуществляется разными способами, ведущим из которых является разъяснение. О силе слова прекрасно написал поэт Вадим Шефнер:

Есть слова — словно раны, слова — словно суд, —  
С ними в плен не сдаются и в плен не берут,  
Словом можно убить, словом можно спасти,  
Словом можно полки за собой повести.

Организатор встречается со своими товарищами не только с глазу на глаз. Ему приходится видеть свою группу и с трибуны собрания, выступать перед ней с докладами, сообщениями, участвовать в обсуждении вопросов и отстаивать свою точку зрения в острой полемике на заседании комитета комсомола, старостата, бюро.



Здесь организатору может пригодиться ряд советов.

**Чтобы убеждать других, надо быть самому убежденным в правоте отстаиваемых позиций.**

Постарайтесь сами разобраться в тех положениях, которые вам предстоит отстаивать. Если затрудняетесь это сделать самостоятельно, обратитесь за разъяснением к опытным людям, старшим товарищам, учителям. Про-

верьте, достаточно ли убедительны ваши аргументы — доводы, которыми вы собираетесь воспользоваться.

**Убеждение происходит успешнее, если между организатором и организуемыми установлено доверие.**

Проявляйте уважительное отношение ко всем без исключения слушателям, даже к тем, от кого вы собираетесь услышать возражения. Воздерживайтесь от поучений: поучающий ровесник бывает смешон и часто вызывает протест даже тогда, когда говорит правильно. Старайтесь держаться свободно, но не развязно.

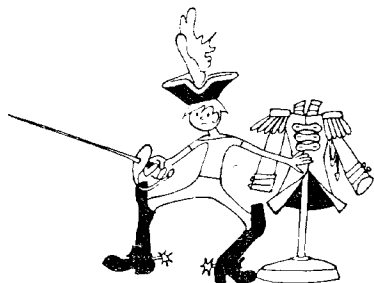
**Относитесь уважительно к мнению других людей.**

Не старайтесь начинать ваши доводы с заявлений, что ваш собеседник не прав. Не исключайте возможности того, что вы тоже можете ошибаться. Будет даже хорошо, если вы в разговоре подчеркнете, что и с вашей стороны возможны ошибки, от них никто не застрахован. После этого пригласите собеседника вместе разобраться в деле. Вот тогда будут уместны ваши доводы. Этот призыв к объективности и откровенности, как правило, принимается собеседником и может привести и его к мысли, что с его стороны ошибки тоже не исключены.

**Истина выясняется быстрее в столкновении мнений.**

Не старайтесь уходить от спорных вопросов. Лучше честно признаться в неподготовленности к ответу на вопрос, чем прятаться за дежурные фразы и слова. Терпеливо выслушивайте разные стороны. Если есть необходимость, оставляйте последнее слово за собой. Это ваше право руководителя.

**Не проявляйте упрямства, если оказались в чем-то не правы.**



Не защищайте «честь мундира», если видите, что вы не правы. Случается, что, оказавшись неправым в каком-то одном вопросе, вы пытаетесь, не обращая на это внимания, доказывать и отстаивать свои позиции по всем остальным. Учтите, что

такая позиция может вызвать к вам недоверие. Лучше сразу же отметить свою ошибку в частном вопросе, чтобы продолжать честный разговор по существу.

**Горячность и запальчивость не всегда могут быть союзниками доказательства.**

Убеждать человека — это не значит обязательно вступать в спор с ним. Известно психологическое правило — чем дольше спорят, тем упрямее становятся. Здесь важны рассудительность и трезвая голова.

Лучше начинать разговор (если ваши мнения расходятся) с тех вопросов, по которым ваши позиции сближаются. После этого точно установить, что собеседникам или слушателям непонятно и в чем противоречия. Не стоит тратить свою энергию на очевидное — убеждать людей в том, в чем они давно убеждены.

**Проявление внимания к человеку во время деловых встреч, бесед — основа организаторской этики.**

К разговору необходимо подготовиться, если хотите серьезно поговорить, а не просто переброситься несколькими словами. Продумайте, хотя бы схематично, план беседы. Чего вы хотите добиться от разговора с человеком — решить надо заранее. Может быть, вам надо дать поручение, высказать просьбу, снять напряжение у чем-то расстроенного товарища, уточнить какие-то факты, наладить отношения, сделать замечание — все это надо иметь в виду и добиваться достижения цели. Учтите, что вначале вам покажется трудной такая подготовка к разговору, но потом это войдет в привычку, и все будет происходить как бы само собой.

В какой форме провести разговор, будет зависеть от — личных особенностей собеседника (вспыльчивость, молчаливость, обидчивость, замкнутость и др.);

— его состояния в этот момент (расстроен, нервничает, раздражен, весел, подавлен и т. д.);

— его отношения к вам (недоверчивость, антипатия, привязанность, равнодушие и т. д.);

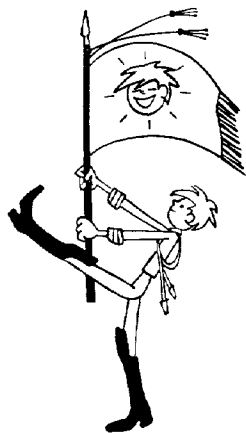
— его предполагаемого отношения к теме разговора.

Начало задает тон всему разговору. Особенно если вы не знаете или плохо знаете собеседника. Поменьше дежурных фраз типа «Как живешь?», «Как настроение?», «Что нового?». Наивно думать, что они сразу же созда-

дут обстановку взаимного доверия и расположения. Если началу разговора будут предшествовать вопросы, где вы покажете свою осведомленность в успехах, неудачах собеседника, его занятиях, увлечениях, в интересных событиях, в которых ему пришлось принимать участие («Говорят, что у вас здорово прошел классный «огонек»; «Что-то ты мрачный ходишь, все никак не успокоишься после проигрыша в волейбол?», «Ну как тебе вчерашний фильм?» и т. д.), то это поможет вам быстрее найти взаимопонимание.

Если же вам приходится встречаться с собеседником часто, достаточно дружеского приветствия. Но все равно, не сбрасывайте со счета его состояние в данный момент.

Верный сигнал вашей доброжелательности и призыв к откровенности — добрая улыбка. Она ничего не стоит, но может сделать многое. Не ожидайте, что участники вашего разговора первыми проявят к вам дружелюбие и приветливость, начинайте с этого сами. Может случиться, что они не будут реагировать на ваше внимание. Имейте терпение! В конце концов, вежливость одержит верх.



Проявление уважения и внимания к человеку — это обращение к нему по имени. Каждый человек вправе считать свое имя лучшим словом из всего лексического запаса. Если вы запомнили имя человека, с которым придется впервые работать, это будет для него комплиментом и одновременно знаком того, что вы внимательный человек.

К откровенной беседе располагает, если вы

- не подчеркиваете без надобности разницы между собой и собеседником в должностном положении;
- критически относитесь к собственным недостаткам и неполадкам в работе организации;
- высказываете свои соображения доброжелательно, в форме совета;
- проявляете искренний интерес к личности человека;

— умеете внимательно слушать собеседника.

Умение выслушать человека не менее важно, чем умение убедительно говорить. Очень часто человеку надо дать именно «выговориться». Это естественная потребность, возникающая в минуты напряженного, нервного состояния в результате каких-либо неприятностей, недоумений или, наоборот, в моменты, когда человеку хочется поделиться радостью, своими приятными переживаниями.

Хороший, сердечный разговор может помочь человеку обрести душевное равновесие, создать нормальный рабочий настрой. Если собеседник увидит, что вы искренне заинтересованы, что вас волнует разговор, что вы переживаете вместе с ним, это принесет делу только пользу. Не следует в этот момент без необходимости перебивать человека, отвлекаться, смотреть куда-то в сторону. Что касается сочувственной мимики, то она придет к вам сама, если вы действительно искренни.

Дав собеседнику «выговориться», можно постепенно направлять разговор в нужное вам русло. Стоит выявить факты, уточнить детали, предложить еще раз в спокойной обстановке изложить существо дела.

Организатору нужно уметь «разговорить человека». Ведь не всегда мы встречаем готовность собеседника открыться нам, вести откровенный разговор. Тут могут быть разные причины: и замкнутость человека, и его подавленное состояние, и недоверие к организатору. Доверительная беседа предполагает особую осторожность, деликатность, умение увидеть застенчивость и стыдливость, нежелание сразу же обнажать перед другим свой собственный мир. Человек ждет взамен на свое откровение сохранения, как раньше говорили, «тайны исповеди», гарантию того, что его «секреты» не станут назавтра темой пересудов одноклассников.

Самая злая кража —  
Кража

доверья.

Вот где нужна бы стража,  
Крепкий замок на двери!

Тайно открыл ты другу  
То, чем душа согрета,  
Он же в часы досуга  
Выдал твои секреты!

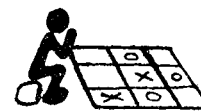
Тут не корысть, не злоба, —  
Просто болтать охота,

Он тебя предал,  
чтобы  
Поразвлекать кого-то.

Он дорогую тайну  
Отдал в чужие руки —  
Отдал ее случайно  
От пустоты, от скуки.

Вот где нужна бы стража,  
Крепкий замок на двери!  
Самая злая кража —  
Кража  
доверья!  
(О. Высотская. «Кража»)

Взаимопонимание легче достигается, когда организатор не пытается с ходу докопаться до истины, а выстраивает цепочку вопросов, когда он дает понять, что их разговор носит доверительный характер.



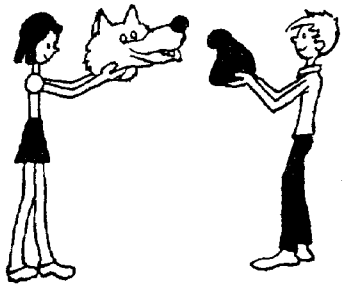
## ИГРЫ ДЛЯ ПОЛЬЗЫ ДЕЛА

*Деловая игра — что это такое? — Правила игры. — Играйте серьезно. — Поиск новых идей. — Интеллектуальный «штурм». — Секреты «фирмы». — Советы организатору.*

В одной из школ на стенде я увидел красочно оформленный плакат «Как организовать работу» — тот, что помещен на внутренней стороне обложки этой книжки. «Только вот какая беда, — сокрушался один из школьных организаторов, — правила-то мы все заучили, а работать по ним бывает порой трудно. Как навалится куча дел, застанет врасплох — тут уж не до правил. Хватается за что попало».

Все верно. Мысленное усвоение правил организаторской работы еще не дает гарантии, что теперь уж в делах наших будет полный порядок. Реальная жизнь способна подбрасывать организатору такие каверзные «штучки», которые все его выученные правила могут превратить в красивую рекламную наклейку. Об этом мы говорили еще в самом начале книги, утверждая, что знания и умения — это не одно и то же; знать, как организовать, и уметь это сделать — понятия неоднозначные. Специалисты, например, считают, что в памяти обучающегося закрепляется от 10 до 20% того, что он слышит, на 50% того, что он видит, на 90% того, что он делает. Нет, видимо, необходимости обстоятельно доказывать преимущество приобретения организаторских знаний и умений непосредственно в делах. Это очевидно.

Ну что ж, в делах так в делах. Засучим рукава, возьмемся за реальное дело, будем сверять свои действия с правилами организаторской работы и научимся. Не получится что-то в этот раз — получится в другой. Но стоп! Притормозим в наших рассуждениях. И зададим себе вопрос: а стоит ли рисковать важными делами, в которых

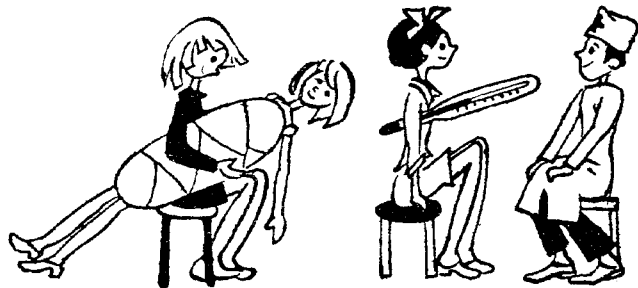


примут участие десятки и сотни сверстников, чтобы поупражняться в формировании своих организаторских умений? Своими непредусмотренными промахами мы можем отбить у ребят всякую охоту участвовать в том или ином деле, вызовем у них сомнение в наших возможностях хорошо делать дело, да и просто надол-

го испортим людям настроение. Как же тогда поступать? Ведь, не участвуя в конкретных делах, практически невозможно сформировать умения организовывать людей.

Эти вопросы волновали и сейчас беспокоят многих специалистов науки организации и управления. Идет поиск активных способов вооружения организаторов необходимыми умениями еще до того момента, когда они приступят непосредственно к выполнению своих обязанностей. И такие способы находят. Наиболее интересный и эффективный из них — деловая игра.

Неожиданное соединение слов: «дело» и «игра». Дело — это непосредственная наша с вами работа, в которой мы решаем поставленные перед нами задачи («Ты опять не делом занят», — любят напоминать родители и учителя). Игра — способ развлечения, забава. Это такой вид деятельности, в которой реальные («взаправдашние») ситуации и отношения людей замещаются условными, заранее установленными, придуманными, со своими сюжетами, ролями («значит так, ты будешь Волком, а я — Красной Шапочкой»). Перенесемся на несколько лет назад и вспомним свои сюжетно-ролевые игры, вос-



создающие ситуации «взаправдашной» жизни: здесь действуют родители и дети («дочки-матери»), врачи и пациенты, продавцы и покупатели. Как органически в этих играх происходит перевоплощение людей буквально во всем — и в голосе, и в манере обращения, и в форме действий, в выборе нужных способов воздействия на других людей и т. п.

Как раз эти особенности и вбирает в себя деловая игра. Она включает и сюжет предстоящего реального дела, и условность разыгрывания ролей теми людьми, которые должны действовать согласно этому сюжету. В деловой игре искусственно воспроизводится та или иная ситуация, которая может встретиться в предстоящей работе (в научной терминологии это называется моделированием ситуации).

Как и любая игра, деловая имеет свои правила, логику, последовательность действий.

*Выбор сюжета игры.* Он определяется задачами обучения организаторов. Чему мы хотим их научить? Чего хотим добиться от этой формы подготовки к организаторской работе? Например, вожатых-новичков лучше начинать обучать с проигрывания так называемых стандартных ситуаций, то есть тех, что часто встречаются в пионерской работе. Это сюжеты «заседание совета отряда», «пионерский сбор», «пионерская линейка» и т. д. Проигрываться может как все дело с начала и до конца, так и отдельные его части — ситуации. Например, на занятиях можно отработать всю отрядную линейку целиком, можно проиграть и отдельные ее элементы: подачу вожатому, председателем совета отряда, звеньевыми команд и их выполнение пионерами, рапорты звеньевых, действия на линейке флагового, горниста, барабанщика, перестроение отряда и т. д.

*Распределение ролей.* Это также важная часть деловой игры. Чтобы понимать других людей, успешно взаимодействовать с ними, ожидать от них каких-либо действий, участники игры не только должны знать содержание предписываемых им ролей, но и побывать в образе тех, кем им придется руководить. К примеру, на проигрывании отрядной линейки все отрядные вожатые попеременно должны побывать и в роли самого вожатого, проводящего линейку, и звеньевых, и флагового, и пионера. Лучше, если игровые группы будут небольшими — по 4—6 человек: есть возможность чаще меняться ролями.



*Инструктаж участников игры.* Ведущий игру, а им является опытный организатор, знающий методику проведения дела, объясняет условия игры, знакомит участников с требованиями к каждой роли, показывает те или иные моменты действий участников, отвечает на вопросы.

*Разучивание роли.* Каждый участник должен усвоить, что от него требуется, мысленно «проговорить» и «проиграть» свою роль. Можно предоставить каждому возможность индивидуально поупражняться в своих действиях, прежде чем приступить к общей игре.

*Проигрывание ситуаций.* Здесь начинают разыгрываться те роли, которые определены сюжетом и условиями игры. При проигрывании ситуаций организатор как бы помещается в атмосферу предполагаемого дела, сталкивается с обстоятельствами, в которых следует самостоятельно принимать решения, отменять их, находить выход из создавшегося положения, выбирать из нескольких вариантов решений наиболее правильный, обеспечивающий успех дела.

Впервые в своей жизни некоторым комсоргам классов предстоит провести отчетно-выборное комсомольское собрание. И вот на семинаре комсоргов комитет комсомола решает использовать деловую игру для выработки практических навыков проведения такого собрания. Выделены ситуации: «открытие собрания» (форма обращения к одноклассникам, сообщение о явке, выборы председателя и секретаря собрания, утверждение повестки дня, регламента работы), «принятие решения» (методика обсуждения предложений, решение спорных вопросов, голосование, оценка деятельности бюро класса комсомольским собранием), «выборы нового состава комсомольского бюро» (определение количественного состава, выдвижение кандидатур, их обсуждение, голосование, разбор противоречивых ситуаций). Вначале проигрываются отдельные ситуации, а затем и все «собрание». Ведущий игры по ходу ее затрудняет ситуации, вносит на правах «учащегося-комсомольца» непредвиденные предложения и т. п., предоставляя «ведущему собранию» самому принимать решение.

*Анализ игры.* Анализ может проводиться как в ходе игры (делаются так называемые аналитические паузы), так и по ее окончании. Анализом нельзя пренебрегать, ибо он берет на себя ведущую обучающую нагрузку. Ведущий может в какой-то момент остановить игру,

сделать замечания, провести вновь объяснение, попросить «переиграть» ту или иную ситуацию.

Общий анализ деловой игры может проводиться по следующему плану: 1. Как игралась роль. 2. Как обучающийся владел ситуацией. 3. Как он был связан с партнерами. 4. Какой вклад он сделал в решение поставленной задачи и удалось ли ее решить. 5. Овладел ли обучающийся необходимыми навыками.

Теперь посмотрим, как выглядит деловая игра на практике. ...Идет занятие секретарей классов комсомольских организаций в школе комсомольского актива. Тема занятия — «Методика проведения общественно-политической аттестации в классе». Занятие проводят секретарь комсомольской организации школы и организатор внеклассной и внешкольной воспитательной работы. Ведущие рассказывают ребятам о задачах предстоящей общественно-политической аттестации, о требованиях к ее проведению, просят ребят делать записи. После этого спрашивают, есть ли вопросы у присутствующих. Вопросов пока не возникает. По-видимому, ребята еще не представляют себя в роли организаторов дела и оставляют все вопросы на «потом».

Занятие продолжается. Следующий этап — деловая игра. Все участники семинара условно превращаются в «членов аттестационной комиссии» и «аттестуемых». Начинается «аттестация». Сразу возникает вопрос, как удобнее расположиться комиссии: сидеть за одним столом, или за партами в классе, или образовать полукруг? Короткий спор, быстро договариваются. А где быть аттестуемым? Как их приглашать? Как начинать разговор, с чего? Тоже требуется принять решение. Ведущие внимательно следят за ходом «аттестации», вводят новые условия, искусственно затрудняют ситуацию, оценивают правильность принимаемых решений, разъясняют ошибки, дают советы. В процессе игры обнаруживается, например, что «председатель» и «члены комиссии» не умеют правильно обратиться к «аттестуемому», создать серьезную атмосферу, сформулировать вопросы. К тому же некоторые еще и чрезмерно важничают. Все это приходится поправлять. Играющие наглядно убеждаются в правильности или неправильности принимаемых ими решений, находят верные пути лучшей организации дела.

После первого тура деловой игры у комсомольских

вожаков появляется много вопросов. Вот, к примеру, некоторые из них:

1. На аттестацию одного старшеклассника уходит в среднем около 15—20 минут. Сколько же времени потребуется на проведение аттестации, если в классе более 30 школьников? Как избавиться от длительных заседаний?

2. Как быть, если старшеклассник не соглашается с требованиями аттестационной комиссии?

3. Как поступить председателю аттестационной комиссии, если никто из ее членов не задает вопросов аттестуемому и не желает выступать в обсуждении?

4. Кто будет аттестовывать самих членов комиссии?

5. Нужно ли вести протокол заседания комиссии?

На все вопросы даются обстоятельные ответы. Сам факт появления вопросов говорит о том, что удалось создать ситуацию, где ребята оказались в активной позиции и успешно приобретали умения организаторской работы. После анализа играющие меняются ролями и проводится еще один тур игры.

Преимущество метода деловой игры не только в активной позиции обучающегося, но и в том, что здесь сразу же образуется система обратной связи: и ведущие, и обучающиеся видят, к чему приводит на практике то или иное решение, как следует учитывать и предупреждать возможные ошибки.

Знаете, чего очень часто не хватает организатору для того, чтобы стать интересным для других, привлечь их внимание, быть авторитетным руководителем? Новых и неожиданных идей, оригинальных способов решения, казалось бы, обычной задачи. Поверьте, нередко у людей теряется интерес к тому, что уже давно хорошо известно, когда идешь след в след по хоженому-перехоженому пути. А где их взять, эти новые идеи и решения? Порой их, как говорится, днем с огнем не отыщешь. А потом и риска меньше, и уверенности больше, когда то или иное дело до тебя делали тысячу раз. Что с того, что ты будешь тысяча первым? И все-таки лучше, когда окружающие видят в тебе разведчика новых способов проникновения в мир человеческих отношений, первооткрывателя интересных приемов работы с людьми.

Утверждают опытные люди, что новые идеи и решения всегда находятся рядом с нами, они как бы парят в воздухе, нужно только найти способ их захватить. Но

как? Несколько десятилетий назад специалисты в области организации и управления неожиданно натолкнулись на оригинальный способ своеобразной «охоты» за новыми идеями. Любопытно, что он тоже связан с игровыми, ролевыми формами общения людей.

Вы, наверное, замечали, что многие интересные мысли, так называемые нестандартные решения, фантастические проекты часто рождаются в неофициальной обстановке: в разговорах людей друг с другом, в беседах между приятелями с глазу на глаз, при подготовке шуточных миниатюр на «огоньках», в спорах и т. д. Случается, соберешь организаторов предстоящего дела на совещание и требуешь от них «ценных» предложений в план, в сценарий, в способ проведения мероприятия. Они же сидят как в рот воды набрали или отделеваются дежурными фразами. Может, стесняются, может, боятся «ляпнуть» что-нибудь не то на виду у всех. Кому интересно выглядеть глупым в глазах товарищей? А расходятся с совещания и толкуют между собой: «Эх, хорошо бы сделать вот так-то...»

Есть такая форма деловой игры, соединяющая в себе элементы игры и деловых совещаний — «мозговой штурм» (за рубежом ее называют брейнсторминг). Задача игры — помочь оперативному поиску новых решений.

Представим себе: войску предстоит овладеть крепостью. Традиционные способы взятия не принесли результата. Тогда собираются на совет военачальники, чтобы отыскать новые, ранее здесь не применявшиеся способы штурма, которые могли бы обеспечить успех дела. Каждый предлагает свое, в конечном счете всем вместе удается найти правильное решение.

Вот такой интеллектуальный «штурм» и требуется организовать во время игры. «Штурмовать» приглашаются организаторы предстоящего дела, люди, которые могут быть интересными с точки зрения подачи различных нестандартных идей.

Важное условие игры — создание непринужденной обстановки. Этого можно добиться за счет свободного расположения участников в помещении, где проводится игра, психологической разминки (улыбки, шутки, веселая история помогут снять напряженность), можно приготовить и чай (не столько для утоления жажды, сколько во имя психологического приобщения всех к общему

действию), необычно оформить помещение. Многое будет зависеть от ведущего — как он будет встречать участников, вступать с ними в беседу, проявляя уважительное отношение к каждому. Ведущему следует сделать все, чтобы душевно расположить участников друг к другу и одновременно быть для них «своим».

Хорошо, если все участники заранее получают приглашение к участию в поиске новых идей. Например, такое:

*Уважаемый коллега!*

*Настоящим напоминаем тебе, что очередной «мозговой штурм» начнется 2 декабря, в 18 часов 15 минут. Собираем совершенно новые идеи с фирменным знаком «Новогодний бал». Принимаются предложения мыслимые и немыслимые, но желательны свежие.*

*«Штурм» проводится в нашем штабе (IX В класс).*

*Каждый предъясняет 6—7 идей и столько же конфет, поскольку во время «штурма» будет чаепитие.*

*Запомни правила:*

*Твори, ищи, фантазируй смелее —  
Поиск идет необычной идеи!*

*Сваливай мысли в гору большую,  
Из сотни простых найдем золотую!*

*Камнем в соседа бросать не смей.  
Бросишь камень — не будет идей!*

*Особенно ценится комплекс идей.  
Созрели идеи — на штаб их скорей!*

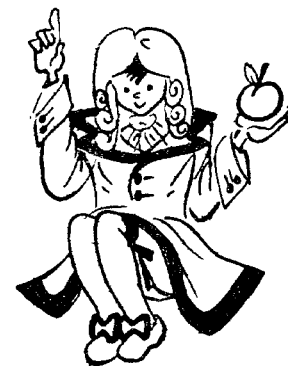
Начинает игру ведущий. Он определяет маршрут поиска новых решений (например, проведение новогоднего бала старшеклассников), объясняет, что следует получить в результате «штурма» (общую картину бала, его отдельных частей, оформления и т. п.). Затем комментирует правила игры (хорошо, если они, остроумно оформлен-

ные, будут висеть в помещении); нельзя делать никаких критических замечаний по ходу выдвижения идей: это мешает формулированию мысли; не стоит бояться несбыточности предложений: чем необычнее идея, тем лучше; чем больше предложений, тем вероятнее, что быстрее отыщется наиболее верная идея; желательна цепочка идей, что дает простор для обсуждения.

Все участники игры разделяются на группу генерации идей (ту, что «выдает» идеи) и группу оценки («вылавливающую» и оценивающую идеи). Задача последней — не дать «утонуть» новым, оригинальным предложениям и решениям.

Ведущий ударяет в гонг и объявляет первый период (каждый из двух-трех периодов — по 7—10 минут). Начинается выдвижение идей. Ведущий может задавать наводящие вопросы, сам выдвинуть одну-две идеи, чтобы «заразить» участников. Порядок выступлений может определяться произвольно. Если участник захочет развить свою выказанную ранее идею или усилить идею другого, он поднимает вверх руку с раскрытой ладонью. Если есть совершенно новая идея — поднимается сжатая ладонь с направленным вверх указательным пальцем. Когда же нарушаются правила игры (кто-то позволил выразить насмешку или повторил идею), ведущий легонько постукивает молоточком по гонгу. В это же время группа оценки молча «вылавливает идеи» — записывает предложения. После окончания периода группа оценки быстро обсуждает результаты. Затем группы меняются ролями и начинается новый период. По его окончании дается время вновь оценить результаты и определить наиболее интересные и реальные предложения. После этого по усмотрению ведущего можно провести дополнительный период. Обычно это происходит тогда, когда на основе наиболее перспективных и интересных предложений формулируется новая задача, которая опять предлагается группе генерации идей.

Так, при обсуждении новых вариантов проведения новогоднего бала старшеклассников в результате первых двух периодов



была поддержана идея отказаться от традиционных форм бала с Дедом Морозом и Снегурочкой, компаниями зайчиков, лисиц и т. п. Выдвинуто предложение провести бал в «средневековом замке», куда пригласят гостей сказочный король Январюс I Великолепный и королева Снежана Слепительная Последняя. Эта идея была принята группой оценки, и на ее основе сформулирована новая задача: что должно случиться в «замке» и кто там будет?

После очередного периода «интеллектуального штурма» появились новые мысли: на балу произойдет «королевский прием», состоятся «рыцарские турниры», будут играть «придворные музыканты», потешат публику «шуты», здесь же завяжутся «придворные интриги», судьбы предскажут «звездочеты» и т. д. и т. п. Разумеется, гости и хозяева будут в соответствующих костюмах.

После того как «штурм» закончился, все идеи были переданы сценарной группе совета дела, которая взялась за детальную проработку всех предложений и составление сценария.

Разберем еще один тип деловой игры, которая может использоваться при решении сложных организаторских задач, требующих подключения большого количества организаторов, исполнителей. Известно, что с увеличением участников подготовки какого-либо дела усложняются связи между людьми, возникает необходимость координации и согласования их действий. Достаточно оставить без внимания только одну небольшую деталь, как нарушается весь ход дела, идут насмарку тщательно подготовленные действия всех участников работы. Помните английскую притчу в переводе С. Я. Маршака? «Не было гвоздя — подкова пропала. Не было подковы — лошадь захромала. Лошадь захромала — командир убит. Конница разбита, армия бежит. Враг вступает в город, пленных не шадя. Потому что в кузнице не было гвоздя». Деловая игра с условным названием «Фирма» поможет организаторам избежать ошибок при подготовке и проведении больших по объему дел.

Слово «фирма» обозначает объединение однородных или смежных производств, предприятий. В нашей «фирме» будут состоять различные творческие группы, созданные для выполнения одного какого-либо дела. Чтобы пояснить это, вернемся к разработанным в «штурме» идеям новогоднего бала. Для его подготовки и прове-

дения были образованы следующие творческие деловые группы:

сценаристы — разработка плана и сценария новогоднего представления;

оформители — написание объявлений, подготовка билетов-приглашений, украшение зала, оформление елки; снабженцы — обеспечение бумагой, картоном, красками, кистями, клеем и т. п.;

рабочая группа — доставка елки, ее установка, противопожарные мероприятия, электрификация елки; исполнители — участники театрализованного представления;

музыканты — обеспечение музыкально-развлекательной части;

дежурные — организация дежурства в раздевалке, в зале, прием гостей;

управление — обеспечение связей между группами, согласование, контроль.

В каждую из восьми деловых групп входят от 3 до 15 человек. От координации действий этих групп во многом будет зависеть успех дела. Но как проверить готовность групп к проведению бала, степень их взаимосвязи между собой? Поиграем в «фирму».

Проводится заседание «фирмы», на которое собираются представители всех деловых групп (по 1—2 человека от группы, при желании количество участников игры можно расширить). На заседании приглашаются и представители «гостей» будущего бала. Смысл игры — условно провести «гостей» по всему балу, передавая их из «рук в руки» представителям всех деловых групп. Разумеется, «гости» должны быть довольны, им должно все понравиться. Иначе предстоит доделывать и переделывать. Принимает «гостей» группа управления. Чтобы понять смысл игры, приведем запись одного из ее фрагментов.

Г о с т и. Входим в здание школы.

Д е ж у р н ы е. Вас встречаем, здороваемся и приглашаем раздеться.

Г о с т и. Так сразу? Но мы же вошли не в школу, а во владения короля Январюса, вошли в замок. Откуда это видно?

О ф о р м и т е л и. Просим обратить внимание на то, что колонны будут превращены в башни замка, стены приобретут вид древних кирпичных построек с

узкими бойницами, а вас встретят не просто дежурные, а стража в кольчугах, с щитами и мечами.

**Управление.** Кто изготавливает костюмы, все ли для этого есть?

**Дежурные.** Костюмы делаем сами. Щиты еще не сделали. Нет картона.

**Снабженцы.** Картон пока нет. Завтра в магазине пообещали нам картонные ящики. Постараемся что-нибудь придумать.

**Управление.** Приглашаем гостей подняться в зал.

**Исполнители.** По обеим сторонам лестницы стоят красивые дамы и рыцари и произносят приятные слова в адрес гостей.

**Гости.** Какие, например?

**Исполнители.** Пожалуйста, для девушек: «Нет девушки сегодня краше. Все рыцари да будут Ваши».

**Оформители.** А директор школы не разрешает стены кнопками портить.

**Снабженцы.** Мы вам липкой лентой достанем.

**Гости.** Вот мы и в зале.

**Музыканты.** Вас встречает музыка «придворных музыкантов». Они одеты в соответствующие костюмы...

«Гости» продолжают знакомиться с владениями короля и королевы. Они «слушают», «танцуют», «играют» и делают все, что предписано сценарием. «Управление» между тем проверяет готовность всех служб, выслушивает замечания, взаимные претензии групп к своим «смежникам», вносит коррективы.

Накладки в такого рода играх могут обнаруживаться неожиданно. Помню, как мы однажды проигрывали с «фирмой» конкурс «Товарищ песня». Проигрывали, будучи уверенными в отработанности всех деталей конкурса. Но вот, проводя «гостей» по конкурсу, организаторы столкнулись с непредвиденным. Оказалось, что в соответствии со сценарием после окончания выступления участников конкурса жюри должно удалиться минут на двадцать, чтобы подвести итоги и определить победителей. «Гости» тут же задали резонный вопрос: а что будут в это время делать они? Сидеть и ждать? Нет, они лучше разойдутся по домам. Организаторы забеспокоились, обратились к сценаристам, а те развели руками: такой вариант они не учли. Пришлось отработать эту ситуацию. Решили во время паузы провести

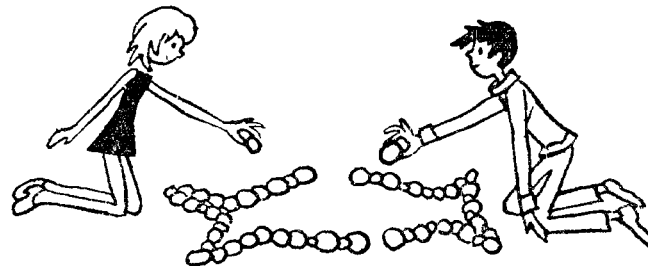
музыкальную игру-викторину со всеми присутствующими. Для этого пришлось создавать дополнительную группу организаторов, которая оперативно подготовит и проведет викторину.



### Советы организатору.

Игра должна стать вашим постоянным спутником и верным помощником в организаторской работе. Знайте, что в игре вы сможете сравнительно быстро и достаточно широко обнаружить, как раскрываются в людях самые разные человеческие качества: смелость и трусость, справедливость и беспринципность, доброта и эгоизм, правдивость и лживость — все это может проявиться в игре, так как здесь люди ведут себя чаще естественнее, чем в некоторых других ситуациях.

В игре можно отчетливо выявить организаторские возможности сверстников. Для этого нужно иметь в запасе набор довольно простых игр, где требуется взаимодействие людей. К примеру, предложите нескольким группам ребят по 5—8 человек в каждой, соревнуясь между собой, быстро выложить на полу (траве, асфальте) из обычных камушков, кубиков какую-то заданную вами фигуру (дом, машину и т. п.). Вот вы подали команду, все бросились к камушкам, схватили их в руки и... что дальше? Вот тут-то успевайте, пожалуйста, видеть и слышать все, что происходит. Обратите внимание на то, как действует каждый из участников: кто смело берет на себя инициативу, определяет порядок действий, отдает распоряжения, а кто стоит в стороне, предпочитает действовать в одиночку... Выявляются ли-



деры ситуации, их помощники, обнаруживаются и пассивные, зависимые, инициативные люди. Хотите убедиться в своих выводах — проведите игру еще раз. Сопоставьте результаты наблюдения с другими имеющимися у вас сведениями.

Наблюдать за действиями играющих и выявлять организаторские качества можно успешнее, если поставить перед собой цель обнаружить: а) умение распределять людей для игры (насколько четко ведется подбор участников, как энергично распределяются задания, как учитываются при этом индивидуальные особенности играющих); б) умение вести игру (проявление требовательности, воли, сообразительности, умение показывать пример); в) умение «чувствовать» товарищей в игре (переживание успехов и неудач сверстников, умение согласовывать свои действия с действиями других, форма и тон обращения к товарищам в зависимости от индивидуальных свойств и состояний играющих); г) умение оценить действия (справедливость оценки действий каждого, умение быстро оценить ситуацию и принять решение, способы одобрения и порицания).

Игра — хорошее средство развития активности ребят, в том числе и средство развития организаторских способностей школьников. Смелее ставьте во главе игр самых разных ребят, и в особенности тех, которым трудно утвердить себя в других видах деятельности. Обратите внимание на ребят тихих, застенчивых, внешне малоактивных. Ведь многим из них раньше просто не предоставлялась возможность увидеть себя в качестве организатора, руководителя, не было случая по-настоящему испробовать свои силы. Некоторые из них потеряли веру в себя, а случается, что потеряли веру в них окружающие.

И наконец, игра — верный способ отдохнуть, развлечься, снять напряжение после какого-нибудь дела, создать хорошую психологическую атмосферу. Это просто кажется, что играть любят одни маленькие дети. Играть любят и взрослые, только они порой этого стесняются, боясь и себе, и окружающим показаться несерьезными. Решительно снимайте эту условность, вводите игру в практику организаторской работы. Не пожалеете.



## ОТ «ПЕСЧАНОЙ РОССЫПИ» К «ГОРЯЩЕМУ ФАКЕЛУ»

*Дирижер коллектива. — Путь к вершине. — Станции: «Песчаная россыпь», «Мягкая глина», «Мерцающий маяк», «Алый парус», «Горящий факел». — Как формировать коллектив. — Самоаттестация. — Программа роста. — В ногу с коллективом. — Советы организатору.*

Очень часто мы слышим, что коллектив является лучшим воспитателем человека. И это правильно, но при условии, если коллектив является по-настоящему дружным и сплоченным. Ведь далеко не о каждой классной группе или другом объединении (бюро, комитет комсомола, совет дружины, штаб или совет дела и др.) можно сказать, что здесь живут и действуют по правилу «один — за всех и все — за одного». Когда в таких группах каждый сам по себе, когда люди беспокоятся лишь о собственном благополучии, выгоде, разве по плечу им такая сложная задача — воспитывать своих членов? Если организатор постоянно вызывает к совести учащихся, «тянет» всю работу один или с несколькими активистами, о каком дружном коллективе может идти речь?

Даже очень хороший организатор не сможет длительное время один нести тяжкое бремя руководителя, если у него не будет твердой и надежной опоры под названием коллектив. Вот почему сверхзадачей организатора является формирование и сплочение коллектива.

Что значит «формировать»? Это значит создавать, лепить, придавать чему-либо новую форму. Но люди не кусок глины, поддающийся любому воздействию. Этот человеческий материал может сопротивляться, неожиданно принимать непредусмотренные мастером-организатором формы, «уплывать» из его рук.

Слово «сплотить» означает плотно соединить, добиться единства. Сплочение людей не механическая подгонка одного к другому. В открытом музее русского зодчества

в Костроме стоят прекрасно сработанные русскими умельцами избы, терема, в которых вы не найдете ни единого гвоздя. Мастера так умели «слышать» каждую балку, каждую перекладину, что ловко могли соединить их, заставить опираться одна на другую и одновременно поддерживать все без исключения элементы строения. Можно, разумеется, сколотить все это огромными гвоздями, но насколько долговечно будет такое сооружение? Можно и ребят посадить за одну парту, записать помимо их интересов в какой-нибудь кружок, но это соединение будет механическим, искусственным.

Ничего не получится у того организатора, который, придя в класс, заявит: ты дружи с этим, а ты с тем; тебе лучше проявлять симпатии к тому, а тебе знаки внимания к этому. Смешно. В жизни так никогда не получится. Но почему?

Одно из удивительных свойств коллектива — его способность к саморазвитию. Без всяких команд извне люди начинают знакомиться, радость одного может передаваться другим, неудача товарища может повлиять на самочувствие остальных, энтузиазм руководителя может охватить всех учащихся. В трудные моменты люди стремятся быть ближе друг к другу — опасность легче преодолеть сообща. Люди сами выбирают себе друзей, товарищей, объясняются в любви, клянутся в верности, ссорятся.



Организатор должен быть дирижером, руководить, управлять процессом становления коллектива, его формированием. Он не волен заставить дружить ребят, но помочь каждому раскрыться, показать свои лучшие

стороны, которые могут привлечь к нему сверстников, — это ему под силу. Организатор может создать такие условия, в которых взаимопомощь, сотрудничество, взаимопонимание станут необходимыми, обязательными для всех ребят.

Обратите внимание, как точно и образно говорит о задачах организаторов В. И. Ленин. «Чтобы центр мог не только советовать, убеждать, спорить (как делалось до сих пор), а действительно дирижировать оркестром, — писал он, — для этого необходимо, чтобы было в точности известно, кто, где и какую скрипку ведет, где и как какому инструменту обучался и обучается, кто, где и почему фальшивит (когда музыка начинает ухо драть), и кого, как и куда надо для исправления диссонанса перевести и т. п.»

Формирование и сплочение коллектива — это как восхождение к вершине. Одному туда никак не добраться. Только сообща можно штурмовать пик, именуемый «коллектив».



Если считать, что у подножия этой вершины группу людей мы еще не можем назвать коллективом (хотя в жизни мы часто называем коллективом любую группу людей), а оказавшейся на вершине «присваивается» это «звание», то весь путь будет состоять из переходов разной сложности, каждый из которых заканчивается воображаемой станцией. Давайте условно обозначим эти станции-ступени.

У самого подножия расположилась станция «Песчаная россыпь». На расстоянии одного перехода — «Мягкая глина». Примерно на середине пути к коллективу — ступень «Мерцающий маяк». Дальше дорога кру-

че, и приводит она к «Алому парусу». Еще один рыбок, правда самый сложный, и вершина — «Горящий факел».

Чтобы было понятно, что означают эти ступени, дадим каждой из них более подробную характеристику. А вы попытайтесь одновременно сопоставить описание с уровнем развития вашего класса.

#### «Песчаная россыпь»

Присмотритесь к песчаной россыпи — сколько песчинок собрано вместе, и в то же время каждая из них сама по себе. Налетит слабый ветерок и отнесет часть песка в сторону, рассыплет его по площадке. Дунет ветер по сильнее, и не станет россыпи.

Бывает так и в группах людей. Там тоже каждый как песчинка: и вроде все вместе, и в то же время каждый отдельно. Нет того, чтобы что-то «сцепляло», соединяло людей. Здесь люди или еще мало знают друг друга, или просто не решаются, а может быть, и не желают пойти навстречу друг другу. Нет общих интересов, общих дел. Отсутствие твердого, авторитетного центра приводит к рыхлости, «рассыпчатости» группы.

Группа эта существует формально, не принося радости и удовлетворения всем, кто в нее входит.

#### «Мягкая глина»

Известно, что мягкая глина — материал, который сравнительно легко поддается воздействию, и из него можно лепить различные изделия. В руках хорошего мастера, а таким в группе може быть бюро, комсорг, организатор дела, этот материал превращается в искусный сосуд, в прекрасное изделие, но он может остаться простым куском глины, если к нему не приложить усилий. Больше того, когда мягкая глина окажется в руках неспособного человека, она может принять самые неопределенные формы.

В группе, находящейся на этой ступени, заметны первые усилия по сплочению коллектива, хотя они и робкие. Не все получается у организаторов, нет достаточного опыта совместной работы.

Скрепляющим звеном здесь еще являются формальная дисциплина и требования старших. Отношения разные — доброжелательные, конфликтные. Ребята по своей инициативе редко приходят на помощь друг другу. Существуют замкнутые приятельские группировки, которые

мало общаются друг с другом, нередко ссорятся. Подлинного мастера — хорошего организатора пока нет, или ему трудно себя проявить, так как по-настоящему его некому поддержать.

#### «Мерцающий маяк»

В штормовом море маяк и опытному и начинающему мореходу приносит уверенность: курс выбран правильно, «так держать!». Заметьте, маяк горит не постоянно, а периодически выбрасывает пучки света, как бы говоря: «Я здесь. Я готов прийти на помощь».

Формирующийся коллектив озабочен, чтобы каждый шел верным путем. В такой группе преобладает желание трудиться сообща, помогать друг другу, бывать вместе. Но желание — это еще не все. Дружба, товарищеская взаимопомощь требуют постоянного горения, а не одиночных, пусть даже частых всплесков. В группе есть на кого опереться. Авторитетны «смотрители» маяка, те, кто не дает погаснуть огню, — организаторы, актив.

Группа заметно отличается среди других групп своей индивидуальностью. Однако ей бывает трудно до конца собрать свою волю, найти во всем общий язык, проявить настойчивость в преодолении трудностей, не всегда хватает сил подчиниться коллективным требованиям у некоторых членов группы. Недостаточно проявляется инициатива, не столь часто вносятся предложения по улучшению дел не только в своем классе, но и в целом в школе. Мы видим проявление активности всплесками, да и то не у всех.

#### «Алый парус».

Алый парус — символ устремленности вперед, неспокойности, дружеской верности, преданности своему долгу. Здесь действуют по принципу «один — за всех, все — за одного».

Дружеское участие и заинтересованность делами друг друга сочетаются с принципиальностью и взаимной требовательностью. Командный состав парусника — знающие и надежные организаторы, авторитетные товарищи. К ним идут за советом, обращаются за помощью, и они бескорыстно оказывают ее.

У большинства членов «экипажа» проявляется чувство гордости за свой коллектив; все переживают горечь,



когда их постигают неудачи. Группа живо интересуется, как обстоят дела в других группах, соседних классах, отрядах. Бывает, что приходят на помощь, когда их об этом попросят.

Хотя группа и сплочена, но бывают такие моменты, когда она не готова идти наперекор бурям и ненастьям. Не всегда хватает мужества признать свои ошибки сразу, но постепенно положение может быть исправлено.

### «Горящий факел»

Горящий факел — это живое пламя, горючим материалом которого являются тесная дружба, единая воля, отличное взаимопонимание, деловое сотрудничество, ответственность каждого не только за себя, но и за весь коллектив. Да, здесь хорошо проявляются все качества коллектива, которые мы видели на ступени «Алый парус». Но это еще не все.

Светить можно и для себя, пробираясь сквозь заросли, поднимаясь на скалы, спускаясь в ущелья, проторяя первые тропы. Но разве можно чувствовать себя счастливым, если рядом кому-то трудно, если позади тебя группа, которым нужна помощь и твоя крепкая рука. Настоящий коллектив тот, где бескорыстно приходят на помощь, делают все, чтобы принести пользу людям, освещая, подобно легендарному Данко, жаром своего сердца дорогу другим.

Если представить себе, что на пути к «Горящему факелу» находятся все классы вашей школы, то можно быть уверенным — цепочка растянулась по всей горе. Кто-то вырвался вперед и приближается к вершине, кто-то топчется у «Песчаной россыпи», кто-то находится на переходе от одной станции к другой.

Интересным бывает это движение. Вот какой-то класс решил в два прыжка достигнуть вершины. Ничего не вышло, порастеряли дорогой свой состав: дружные группировки, прибывшие на высотные станции, обнаружили, что некоторые одноклассники так и остались внизу. Надо спускаться и помогать остальным. Забыли, что к вершине группировками не добраться, можно прийти только всем составом.

Не всегда зависит скорость продвижения к коллективу от того, в каком классе вы учитесь. Нередко восьмиклассники достигают высотных станций, в то время

как усталые десятиклассники надолго решили остановиться у «Мерцающего маяка».

У каждого класса может быть свой путь к коллективу. Как это выглядит на практике?

Мы обратились с необычной просьбой ко многим старшеклассникам-организаторам школ Костромской области: рассказать о своем классе так, будто они рассказывают об отдельном человеке с его характером, способностями, сильными и слабыми сторонами, его радостями и огорчениями. Кроме того, мы попросили юношей и девушек попытаться определить, на какой ступени развития находятся их классы. О наших станциях все они знали.

Были написаны сотни сочинений на тему «Мой класс и я». Среди портретных характеристик классов не оказалось двух одинаковых. Да и не могло быть. Для одних ребят класс выступал добрым, симпатичным и целеустремленным, для других он открывался малопривлекательным, трудным, рассерженным... В сочинениях старшеклассники пытались разобраться во взаимоотношениях, выяснить причины успехов и неудач.

Вчитайтесь внимательно в эти строчки:

«Мой класс не блещет ничем среди других в школе. Класс не дружный, дружат только два-три человека, а остальные не находят себе друзей не только в своем классе, но даже в школе. Некоторые даже враждуют.

Есть у нас хорошие организаторы, они ведут за собой ребят, но не на хорошие дела... Немало ребят думают только о себе, если что и делают, то лишь бы прославиться, утверждая, что если бы не они, то в классе ничего бы не было. Сколько раз я пытался собрать ребят вокруг себя, сдружить их — ничего не получалось. Мы на «Песчаной россыпи», и не мешало бы нам добавить цемент и воды для скрепления» (Виктор Г., VIII класс).

«В этот класс я пришла четыре года назад из дружной школы. Всех держал в руках главный заводила Сергей Р. Класс был страшно неорганизованным, я даже испугалась. Все изменилось в VII классе. Многие ребята и девочки вступили в комсомол. А Сергей Р. стал дружить с одной девочкой и изменил свое отношение к нам. Остальные мальчишки, может, глядя на него, стали тоже относиться к нам по-хорошему.

Хотя класс сейчас у нас и дружный, но иногда еще

вспыхивают небольшие ссоры. Но особенно нас сдружил лагерь труда и отдыха этим летом. Все мы лучше узнали друг друга, стали смотреть на всех другими глазами.

Я думаю, что наш класс находится на ступени «Мерцающий маяк». Иногда все ребята делают что-то для класса, стараются как лучше, а то вдруг затихнут и сидят, как кроты в норе. Конечно, так бывает не со всеми. Часть ребят постоянно активно работает.

Но все же я люблю свой класс. Когда я иду в школу, то думаю, что мы снова будем весь день вместе. Труднее сказать, как класс воспринимает меня. Если что-то не ладится, то просят помочь, что-то посоветовать. Но не надо думать, что все гладко и у меня неудач не бывает. Всякое встречается. Самое главное — когда мне плохо, все приходят на помощь» (Вера Т., X класс).

«Работа в нашем классе ведется интересная и большая. Очень удаются такие дела, как походы, встречи с интересными людьми, конкурсы между девочками и мальчишками, душевные классные «огоньки». Мы любим обсуждать прочитанные книги, собираемся для этого прото так, без официальных объявлений. Вместе ходим в кино. Всюду вместе с нами наш классный руководитель. Он наш старший товарищ и приложил немало сил, чтобы сдружить нас, увлечь общим делом.

Все ребята у нас задорные, хорошие организаторы. Инициативу одного подхватывают все. В нашей комсомольской организации действует не ядро, а весь коллектив. Что касается меня, то я такая же, как и все. Только должность — комсорг. А класс наш «Горящий факел» (Наталья Г., IX класс).

«Такой сильной группы комсомольцев, в которой больше половины учатся на «4» и «5», нет ни в одном классе школы. Наш класс почти во всех делах впереди. Для других он внешне дружный, сильный. Но это внешне. А на деле? Собираем металлолом: девочки таскают тяжести, а предприимчивые мальчишки на машине привезут и — домой! А девочки все еще работают.

В классе есть кучка активистов, которые участвуют во всех делах. Другие остаются в тени. Отношения между мальчишками и девочками плохие. Мальчишка может обидеть девочку, девочка в свою очередь наядбедничает учителю. Да и между девочками часто идут ссоры. Пытались провести собрание без учителя, поговорить начистоту обо всем — все впустую.

Кажется, и хотим стать дружными, но что-то еще мешает, чего-то не хватает. Из класса может получиться хороший коллектив, только нужен хороший организатор, нужно внимание друг к другу. Ведь некоторые дела мы можем делать!

Класс находится между «Мягкой глиной» и «Мерцающим маяком», но ближе, кажется, к «Мягкой глине» (Анна Ю., IX класс).

«Для учителей наш класс — это самый бедовый, самый сумасшедший из всех трех параллельных классов. Может быть, мы, правда, бываем иногда такими. Но все же ни один из нас ни за что не согласился бы поменять его на другой.

Нет, мы далеко не идеальные. С учебой у нас не совсем. Хотелось бы лучше, но зато в труде все становится неузнаваемыми, один к одному. У нас редко случается, что кто-то отлынивает от работы, таких у нас презируют.

У нас добрый и справедливый класс. Может, потому класс дружный, что у нас много общих дел. Всем классом мы работали на стройке у наших шефов. Это было совершенно самостоятельное дело. Видел бы кто, как мы работаем. Ведь обычно в трудовых делах рядом стоит кто-нибудь из учителей и указывает: ты сделай то-то, ты — это... А здесь ребята такую деятельность развернули! И организаторскую, и трудовую. Жутко уставали, но выполняли задание и домой уходили счастливые. Выполнили партийное поручение, данное нам коммунистами школы (в нашей школе существует традиция партийных поручений), заработали на этой стройке свыше пятидесяти рублей и передали в фонд школы.

К сожалению, у нас есть и пассивные ребята. Работаем «взрывами»: придумаем какое-то дело или идею кто подбросит — и загораемся, буквально горы воруем. А дело закончится, и все остывают. Думаю, что наш класс на ступени «Алый парус».

О себе. Как организатор я не очень. Честно. Есть у нас более способные люди. Но с нашими ребятами мы понимаем друг друга, мне доверяют самое сокровенное, тайное» (Ольга Ш., IX класс).

Нелегко путь к коллективу. Даже у тех, кто приблизился к вершине, не может быть самоуспокоения. Достаточно небольшой остановки, как вас может отбросить назад. Опыт показывает, что первые ступени роста

группами преодолеваются быстрее, но начиная с «Мерцающего маяка» движение затрудняется, путь к единству становится сложнее. В чем дело? А дело в том, что взаимоотношения здесь начинают строиться не на уровне личных симпатий и привязанностей, а на чувстве долга, ответственности перед коллективом. Интересы личные не являются главными, они на этих ступенях развития коллектива уступают дорогу отношениям ответственной зависимости, отношениям сотрудничества. А наладить их бывает сложнее.

Может возникнуть вопрос: почему в одной и той же школе, в одних и тех же условиях классы-соседи находятся зачастую на разных ступенях развития? Почему одни упорно, постепенно продвигаются к цели, а других постоянно лихорадит? Почему ряд классных групп на протяжении нескольких лет так и не может «перевалить» через «Мерцающий маяк»?

Причины тут разные. Замечено, например, что в классах с меньшей численностью учащихся взаимопонимание достигается быстрее. Это и понятно, в большом коллективе имеется опасность «потеряться» отдельной личности. Бывает, что ребята «устают» от однообразия отношений, если учатся вместе длительное время. Монотонность обстановки приводит к тому, что может потеряться интерес не только друг к другу, но и к делам. Точно так же как постоянная бурливость, «взрывы» могут изматывать ребят и в конечном счете приостанавливать продвижение коллектива вперед. Нужно разумное сочетание темпов коллективной деятельности.

Можно говорить о том, что у разных классов слишком разные перспективы — эти «звездочки», к которым стремится приблизиться каждый коллектив. Двигаться вперед можно значительно быстрее, если к себе манит общее интересное дело. Трудно создавать коллектив, если цель, да и вся деятельность неинтересна ребятам. Тут не помогут ни давление учителя, ни усилия организаторов. Увлекательная цель — это не значит, что она должна выглядеть веселой и занимательной. Дело, которое имеет серьезный гражданский смысл, которое необходимо людям, увлекает не менее глубоко, чем иное яркое, эмоционально окрашенное.

Работа по достижению общей цели должна быть обязательно совместной. Хорошее, интересное дело в классе можно провести усилиями нескольких человек.

Но коллектив от этого навряд ли станет сплоченнее. Нужна такая организация, при которой каждый человек станет активным участником дела. Как это легче сделать? Распределять поручения, задания между небольшими группами, как постоянными, так и специально создаваемыми. В таких группах больше возможностей проявить инициативу, самостоятельность, творчество, здесь нет опасности затеряться в пассиве. Это не говорит о том, что старшеклассники не должны действовать и в одиночку. Однако такие действия нельзя возводить в правило.

Но главное в становлении и развитии коллектива — это умелое руководство им. Классный руководитель и комсомольские организаторы должны быть настоящими проводниками вышедших на трудный маршрут ученических групп.

Формирование коллектива — процесс непрерывный. Но прежде чем ставить цель и конкретные задачи перед классом на какой-то период, скажем на учебный год, надо более точно определить его «местонахождение» на пути к коллективу. Точно так же как штурман, прежде чем проложить маршрут, определяет положение своего корабля, так и организатор, класс в целом должны знать ту точку, от которой они отправляются в путь.

Как это лучше организовать? Костромские школьники, например, используют для этого ежегодные коллективные самооценки. Коллективная самооценка ставит своей целью дать диагноз развития коллектива в классе, выяснить, вырос ли класс как коллектив за прошедший период, и если вырос, то насколько. Задача самооценки — составить программу роста коллектива на следующий срок.

Нет каких-то очень строгих правил проведения самооценки. В костромских школах инициаторами коллективных самооценок являются комсомольские организации. Самооценка проводится раз или два в год. В ряде школ самооценка приурочена к общественно-политической аттестации по программе Всесоюзного Ленинского зачета. Самооценка имеет смысл, если во время ее проведения создана дружеская, доверительная обстановка, атмосфера взаимной требовательности.

Вот как была проведена самооценка в одной из школ. Она проходила по следующему плану:

1. Вступительное слово ведущего самоаттестацию (в данном случае это был комсорг класса).

2. Общий разговор «Кто мы, какие мы».

3. Наша программа роста.

Во вступительном слове комсорг говорит о значении коллектива в жизни каждого человека, о необходимости сознательно всем вместе участвовать в его становлении, быть обеспокоенным за его судьбу. Затем комсорг знакомит с условными ступенями развития коллектива, дает краткую характеристику каждой ступени (как это сделали мы в этой книге). Он просит всех присутствующих принять участие в разговоре о своем классе, напоминает, что задача разговора состоит не в отгадывании ступени своего развития, а в анализе работы классной группы в целом, степени вклада каждого учащегося в становление коллектива. Важно отметить, что удалось сделать группе за этот период, продвинулась ли она вперед, где находится сейчас и почему, что надо сделать, чтобы подняться выше.

В процессе подготовки самоаттестации были написаны и вывешены вопросы:

Делаем ли мы полезное, нужное дело всем классом вместе: для класса? для школы? По своей инициативе или нас просят об этом?

Можно ли сказать, что у нас в классе отличная организация и мы «один — за всех, все — за одного»? Если да, то в чем это проявляется? Если нет, то почему это так?

Все ли мы внимательны друг к другу? Переживаем ли мы все, если кому-то из нас очень плохо? Радуемся ли мы успехам товарищей? Успехи и неудачи класса принимаются ли близко к сердцу всеми или только некоторыми?

Достаточно ли мы понимаем друг друга, умеем ли находить общий язык, вырабатывать общее мнение по важным вопросам?

Когда трудности, когда «надо», можем ли, готовы ли мы собрать свою волю в кулак, проявить настойчивость, принципиальность?

Какое общее дело мы можем поднять в новом году? Под силу ли нам «Алый парус»?

Все эти вопросы помогли живому обсуждению судьбы класса, настоящей и будущей.

Следующая важная сторона самоаттестации — вы-

работка программы роста своего классного коллектива: постановка конкретных задач перед классом и определение путей их достижения. Составление программы роста — дело коллективное.

Программой роста могут стать предложения, высказанные на самоаттестации. Они могут потом войти в план работы комсомольской организации. Программа роста коллектива не может быть одинаковой для всех классов, ведь мы говорили, что путь к коллективу у каждого класса бывает индивидуален.

Но вернемся к самоаттестации, о которой мы рассказывали выше. Вот какие предложения были внесены в программу роста коллектива в этом классе.

Определив свое «местоположение» на ступени «Мерцающий маяк», ребята посчитали возможным укрепить свое положение в предстоящем году и подойти к ступени «Алый парус». Для этого необходимо:

— работать по принципу: коллективно планируем, коллективно действуем, коллективно подводим итоги;

— инициативу в делах держать в своих руках;

— чтобы никому не было в классе плохо, а каждый находил себе дело, а дела находили каждого;

— научиться не только красиво говорить, но так же красиво и делать;

— чтобы весь класс стал коллективным вожатым в пионерском отряде;

— выбрать трудовой объект — строительство стрелкового тира. Работать, чтоб дух захватывало;

— выйти на тесную связь с другими классами: приглашать их на наши дела. Провести совместный диспут «Как живешь, товарищ коллектив?»;

— организовать туристский поход.

Как мы видим, ребята кратко сформулировали на этот период свои задачи и основные конкретные дела. Они и помогут в организации коллективной деятельности. Это, разумеется, не вся работа классного коллектива, его комсомольской организации. Это стержень, сверхзадача.

Как показывает опыт, сам факт проведения такой самоаттестации, откровенный разговор на ней дают много полезного для формирования и сплочения коллектива. Главное, что каждый имеет возможность взглянуть на свой класс, как будто немного отойдя в сторону, посмотреть на себя со стороны. Ведь не секрет, что

очень много старшеклассников не задумываются серьезно о своем классе как коллективе, еще недостаточно осознают роль коллектива в жизни класса. Свидетельство тому — сочинения «Мой класс и я». В них подавляющее большинство юношей и девушек откровенно признавали, что впервое задумываются над тем, насколько зрелым является их класс, почему «так получается», можно ли самим развивать, строить и поднимать коллектив. Очень хорошо, что в коллективной дискуссии на самоаттестации ребята могут аргументировать свои мнения по поводу уровня развития класса, сами разбираться в некоторых «секретах» коллектива, законах его движения.

Каждый уровень развития классного коллектива требует своих способов организации и руководства им. Согласитесь, что действия организатора должны отличаться, если он работает с людьми в группе, где нет настоящей ответственности, разболтанная дисциплина, где всем «все равно», и если он руководит слаженным, дружным коллективом.

Свойство хорошего организатора — учитывать все изменения, происходящие в группе. Если группа не стоит на месте, если она развивается, становится зрелым коллективом, то необходимо изменять способы руководства. Если этого не делать, может пострадать не только коллектив, не только авторитет организатора, но и дело. Приведем пример.

На комсомольском собрании секретарем бюро в классе, который считался в школе одним из трудных, была избрана энергичная и волевая девушка. Хотя ребята к ней не питали особых симпатий, она привлекала их своей «цепкостью», умением доводить дело до конца, чего бы это ни стоило. Работала она с удовольствием, немного жестковато, себя не жалела, но и другим сидеть сложа руки не давала. Ей было очень трудно, но результаты не заставили себя ждать. В течение года классная организация стала одной из лучших в школе, класс ставили в пример, а комсорг стала популярной личностью в школе.

На следующий год ее избрали комсоргом вторично. Она также энергично взялась за работу. Через некоторое время в ее адрес все чаще стала раздаваться критика на собраниях, в разговорах одноклассников. Ее упрекали во властолюбии, нежелании советоваться с людьми, в стремлении действовать приказом, а не убеждением

(узнаете стиль «Разящие стрелы?»). Стали возникать конфликты. Часть ребят стала требовать вывести ее из бюро, не дожидаясь отчетно-выборного собрания.

В чем дело? Почему комсомольская организация вдруг отвергла те качества, которые ранее ценила в комсорге? Ведь девушка, в сущности, не изменила своего поведения во взаимоотношениях с группой. Все дело в том, что за это время изменилась сама группа. Когда-то она была на уровне «Мягкой глины», но постепенно развивалась, спланивалась под руководством своего комсорга и становилась зрелой — подошла к «Алому парусу». А здесь «разящие стрелы» комсорга стали тормозом. Группа на этой ступени требовала других, более демократических способов руководства. Комсорг, к сожалению, не почувствовала этих качественных перемен.

Помню, как на заседании комитета комсомола школы члены комитета горячо выступили в поддержку комсорга, обвиняя «неблагодарный класс» в предвзятости, необъективности. Копья ломались тогда отчаянно.

Разобрались в этом конфликте с трудом. Кто-то предложил не горячиться и спокойно поговорить обо всем в классе. Так и сделали. Разговор пошел на пользу и классу, и его комсоргу, которая честно и откровенно пообещала пересмотреть свой организаторский багаж.

Одна из основных задач организатора состоит в том, чтобы, спланивая и поднимая группу, расти вместе с ней, совершенствовать свой стиль руководства и всю организаторскую работу в целом.



Организатору, работающему с классными или другими группами, находящимися на разных ступенях развития, мы можем посоветовать следующее:

В группах на уровне «Песчаная россыпь» предпочтительнее может оказаться стиль руководства «Разящие стрелы» (настаивающий, требующий, приказывающий). Подчеркиваем, стиль предпочтительный, а не единственный: все зависит от конкретных условий. Здесь будет преобладать единоначалие, четкость в определении задач, подробный инструктаж, жесткий контроль на всех этапах работы. Другие стили руководства могут иметь вспомогательное значение.

В группах «Мягкая глина» стиль «Разящих стрел» может еще преобладать, но сюда все активнее вводятся «бумеранговые» приемы (напоминаем, это — стиль коллегияльный, советующийся, консультирующийся и требующий): создание актива, опора на него, привлечение одноклассников к обсуждению вопросов жизни и работы класса. Здесь организатор, исходя из знания личных и деловых качеств одноклассников, предоставляет активу, помощникам возможность самим принимать решение, оказывает им помощь.

Если существуют серьезные конфликтные отношения, надо выяснить, на чем они основаны. Могут не помешать «челночные» рейды организатора по примирению на основе общих дел конфликтующих группировок и личностей.

В группах «Мерцающий маяк» эффективно сочетание стилей «Возвращающийся бумеранг» и «Разящие стрелы». Как правило, на этой ступени органы самоуправления имеют большой вес и организатор может активнее использовать мнение группы, считаться с позицией большинства, если оно стоит действительно на правильном пути.

В целях создания положительного эмоционального климата коллектива в отдельных случаях можно использовать как вспомогательные способы воздействия типа «Снующий челнок» и «Плывущий плот»: быть уступчивым, при необходимости идти на компромисс.

Организация и руководство группой через органы самоуправления и актив становится основным способом на ступени «Алый парус». Стиль руководства «Возвращающийся бумеранг» является ведущим на этом этапе работы с коллективом.

В основе взаимоотношений организатора и группы — взаимное доверие. Сплоченность и сработанность группы освобождают организатора от необходимости всякого рода напоминаний, проверок, тщательного инструктажа перед началом дела и т. д. На этом этапе организатор выполняет чаще функции «мозгового центра», разрабатывающего идеи, подающего инициативу, поддерживающего начинания других ребят. Это не значит, что надо «плыть по течению», но и сковывать инициативу многочисленного актива тоже не следует.

В основе руководства группами, находящимися на ступени «Горящий факел», — самоуправление, опора на группу в целом. Требования организатора к личности предъявляются от имени коллектива. Основное внимание организатора направлено на установление связей с другими группами, на формирование активной позиции своего коллектива в школе, среди других объединений. Распорядительные действия организатора носят вспомогательный характер. К общим делам, к руководству привлекаются в разной форме все члены коллектива.



## ТРЕБУЕТСЯ НАСТРОЙЩИК

*Мастерская настроений. — Что такое хорошо и что такое плохо. — Психологический климат. — «Свет мой, зеркальце». — Амплитуда эмоционального маятника. — Значимость дела. — Совместность переживаний. — Эмоциональная привлекательность. — Новизна. — Соревновательные ситуации. — Неожиданность. — Чувство меры. — Требуется настройщик. — Советы организатору.*

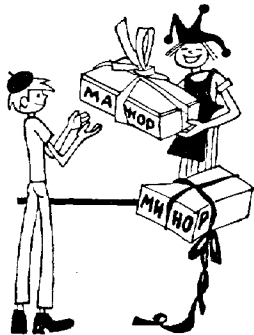
Вообразите себе: мы заходим в мастерскую, где по нашему заказу могут изготовить... настроение. Обслуживают тут бойко.

«Вы заказывали настроение жизнерадостное, бодрое, типа мажор? Пожалуйста, вот в этой коробочке, желто-красной. Для праздничных вечеров, субботников, турпоходов».

«Вам что-нибудь минорное для поэтического салона? Да-да, мы приготовили вам, как просили. Возьмите вот эту розово-голубую коробку. А в этой фиолетовой приготовлено настроение тревожно-напряженное».

«Вы хотели сильное средство для мобилизации внимания ребят в самом начале дела? Пожалуйста. Что? Почему в коробке слон на мотоцикле? Такого не бы-

вает? Вот видите, как вы разволновались, находитеесь в полном недоумении. А мы как раз на это и рассчитывали. Кажущаяся абсурдность привлекает внимание. В свое время Маяковский со своими друзьями-поэтами пользовались подобным приемом для «разжаривания» публики. Представьте, открывается сцена, а на ней сидят поэты, пьют спокойно чай («Почему пьют чай?»), а над ними висит привязанный за одну ножку рояль («Почему висит рояль? Что это еще такое?»). Нет-нет. Вам рояль вешать не нужно. Дирекция школы не разрешит».



«Вы что заказывали?..»

Мистика, думаете, выдумка. По форме да. А вот по существу о такой «мастерской» можно говорить серьезно. А «мастерские» в ней сами организаторы. В принципе у каждого организатора возможна такая миниатюрная, переносная «мастерская» настроений. Находится она в воображаемом чемоданчике с отделениями: «Значимость дела», «Совместность переживаний», «Эмоциональная привлекательность», «Новизна», «Соревновательные ситуации», «Неожиданность», «Чувство меры».

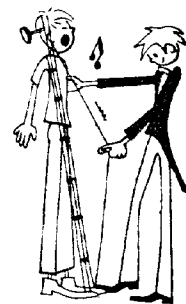
Ну а зачем это все нужно?

Сколько раз приходилось видеть, как тщательно подготовленное, разложенное по полочкам дело, которое, по мысли организатора, должно увлечь ребят, вдруг встречает их полнейшее равнодушие. Выкладывается полностью вожак, в изнеможении его помощники, а вокруг скучающие, тоскливые лица ребят. Дело рассыпается на глазах, как песчаный замок. Почему? Да потому, что не подумали об эмоциональном обеспечении дела. Что это такое?

Утверждают, что раны у победителей заживают быстрее, чем у побежденных. Иначе говоря, минуты радости ускоряют ритм жизни человека, минуты печали, грусти, тоски, наоборот, замедляют, ослабляют этот ритм. «Мажор», то есть бодрое, радостное настроение обладает свойством увеличивать, умножать силы человека, делать его активнее, а его самочувствие значительно лучше. Недаром выдающийся английский врач XVII века Сиденхем однажды заметил, что прибытие паяца в город значит для здоровья его жителей гораздо больше, чем десятки мулов, нагруженных лекарствами.

Очень важно сделать предстоящую работу интересной, увлечь ею ребят, тогда и делать ее будут с удовольствием, а значит, и результат будет лучше.

Слово «настроение» — от слов «строй», «настраивать». Похоже — из музыкальной терминологии. Звуки наших внутренних струн — эмоции. Они как сигнал, отражение происходящих вокруг нас и с нами изменений. Встре-



тился прохожий, посмотрел, улыбнулся. Хорошо. Выпал первый снег. Все запорошило, все по-новому. Приятно. Поскользнулся на первом льду. Шлепнулся. Больно. Плохо. Поднялся, увидел, что ко мне спешит на помощь незнакомый человек. Спасибо, обошелся. Хорошо. Чего было сегодня больше — хорошего или плохого, приятного или неприятного? Мы, как правило, над этим не задумываемся. Но, помимо нашего сознания, эмоции делают пометки в нашем настроении. Другими словами, наш организм все время в состоянии настройки, а результат — наше настроение.

Обширна гамма душевных состояний человека. Иногда не хватает слов, чтобы выразить свою взволнованность. И прав М. Ю. Лермонтов, утверждавший, что

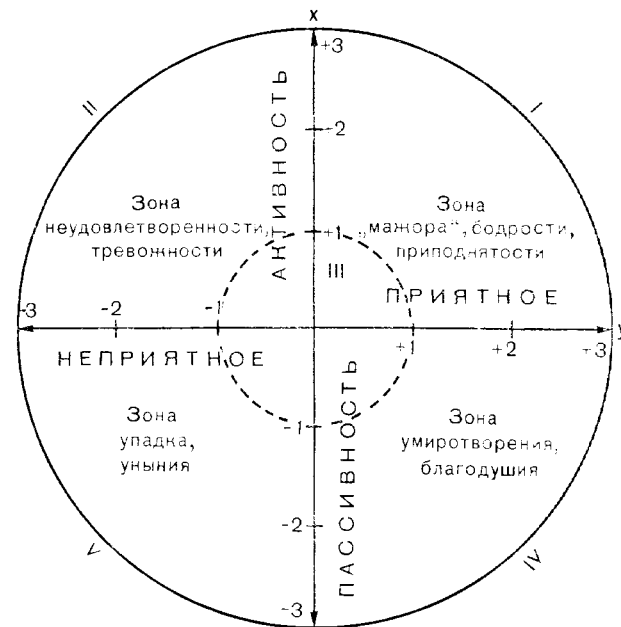
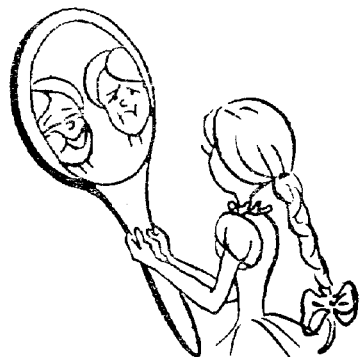
Холодной буквой трудно объяснить  
Боренье дум. Нет звуков у людей  
Довольно сильных, чтоб изобразить  
Желание блаженства. Пыл страстей  
Возвышенных я чувствую: но слов  
Не нахожу...

Настроения людей в коллективе, их душевные переживания и волнения, за которыми угадываются взаимоотношения, отношение к работе, к окружающей жизни, сливаясь вместе, образуют *психологический климат коллектива*.

Психологический климат, как зеркало, отражает в себе полную забот и тревог, радостей и печалей жизнь коллектива. Теперь давайте представим на минуту, что перед нами действительно круглое «психологическое» зеркало (см. схему на с. 135).

Вы видите, что «зеркало» разделяют две пересекающиеся линии: горизонтальная — ось тональности настроения (приятное-неприятное) и вертикальная — ось активности. Они разделяют «зеркало» на зоны.

Теперь попросим «психологическое зеркальце», как в доброй старой сказке, о себе «все сказать и всю правду рассказать». Героиня сказки услышала бы в ответ примерно такие слова: «Направо посмотришь — ра-



дость почувствуешь; налево взглянешь — печаль захватит; вверх глазами поведешь — взбодрись сразу; вниз взгляд опустишь — вялость охватит; прямо посмотришь — спокойно будет на душе».

Я прокомментировал бы такой ответ следующим образом: в любой данный момент настроение людей может находиться в какой-то одной из зон. Каждая зона обладает своими особенностями, влияющими на поведение людей.

I зона — приподнятость настроений, бодрый, мажорный тон, проявление энтузиазма, подъема, инициатив, стремление к действию, доброжелательность во взаимоотношениях. При повышенной активности и тональности возможна чрезмерная возбужденность, доходящая до истеричных проявлений, понижение критичности к своим действиям, ослабление внимания к индивидуальным состояниям окружающих людей.

II зона — общая неудовлетворенность, тревожность, напряженность, повышенная активность из-за стремления добиться лучшего результата, исправить сложив-



шееся тяжелое положение. Возможны проявление агрессивности, возникновение конфликтов, потеря контроля над чувствами, сопротивление действию со стороны.

III зона — спокойные уравновешенные состояния с различными незначительными колебаниями, спокойный деловой тон взаимоотношений, взаимная терпимость к недостаткам, отсутствие обострений в отношениях.

IV зона — приятные состояния умиротворения, благодушия, пассивность в выражении чувств, в действиях, замедленность в реакциях на воздействие, милый, доброжелательный тон отношений, отсутствие волнений по какому-либо поводу.

V зона — состояния неудовлетворенности, упадка, уныния, пассивное сочувствие, потеря интереса к деятельности, к взаимодействию, апатия.

Если вы вдруг решите ежедневно в течение 3—4 недель отмечать в «зеркале» точкой то место в одной из зон, которое соответствует настроению коллектива в этот день, то в результате у вас образуется «облако» точек (если существует «климат», то пусть будет и «облако»). В зависимости от того, какие зоны будет закрывать это «облако», вы можете говорить о благоприятности или неблагоприятности психологического климата.

Однако «благоприятность», как это ни покажется

странным, не обязательно должна быть связана с наличием радостных настроений. Представьте себе — в коллективе царит радостный настрой, неприятное самочувствие только у двух-трех человек. Это руководители коллектива. А накануне произошло вот что. По вине большей части класса был сорван урок. По мере того как дирекция школы и комитет комсомола разбирались с этим происшествием, в классе складывалась напряженная обстановка. Что-то будет? И вот решение:



наказать руководителей коллектива. Как мы видим, для остальных вроде все закончилось благополучно. Их лично не подвергли наказанию. Вот они и рады этому. Если отвлечься от того, что здесь произошло накануне, то в классе полное «благополучие»: бодрый тон, приподнятое настроение. На самом же деле этот радостный настрой — показатель неблагополучия в коллективе: отсутствует переживание неприятного события, нет сопереживания с товарищами, взявшими на себя ответственность за случившееся, не проявилось единство коллектива.

Другой случай — в коллективе произошел резкий спад в настроениях. Состояния неудовлетворенности, подавленности, тревожности захватили ребят на несколько дней. Оказалось, что тяжело заболел один из учащихся класса. Искреннее сочувствие товарищу отражает по-настоящему здоровый психологический климат. Ребята переживают несчастье одноклассника как собственное, а это характерно для крепких, сплоченных коллективов.

Таким образом, при оценке психологического климата коллектива важно не только выявить настроения, преобладающие в нем в данный момент, но и знать, какие события с точки зрения их нравственного содержания и как отражаются ребятами. В психологический климат каждый вносит что-то свое, но в то же время ощущает на себе его воздействие в целом. Настроения людей далеко не бесстрастное зеркало, в котором можно рассмотреть некоторые детали лица коллектива. Благоприятный психологический климат — это увеличивающее стекло. Оно, собирая в себя энергию каждого, возвращает обратно новую силу, способную изменить поведение человека. Вот почему такое большое внимание в наше время уделяется сознательному формированию психологического климата коллектива. Он непосредственный союзник организатора, руководителя коллектива.

У меня дома стоит пианино. Время от времени, когда мое ухо улавливает фальшь в его звучании, я приглашаю настройщика, который, вооружившись камертоном и специальным ключом, приводит этот музыкальный агрегат в порядок.

Человек, как мы уже говорили, тоже наделен этим «музыкальным» свойством расстраиваться, настраиваться и перестраиваться.

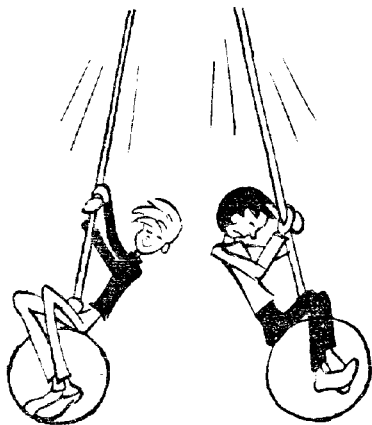
Музыкант-настройщик подходит к инструменту с камертоном — эталоном звучания. Когда организатор возьмется настраивать эмоциональные состояния перед общим делом или в процессе самой работы, то эталоном должно явиться содержание дела.

Всмотритесь, какими прекрасными «настройщиками» являются талантливые актеры. Они в какие-то считанные минуты могут вызвать в нас сострадание и жестокость, гнев и восхищение, радость и смутение. По миру давно уже гуляет легенда о ковбое, который, явившись на спектакль «Отелло», не выдержал гнусных происков Яго и тут же всадил в актера обойму из своего кольта. Говорят, по решению судьбы он был казнен в тот же вечер. Их похоронили в одной могиле, выбив на памятнике слова: «Лучшему актеру и лучшему зрителю».

У настроений есть свои «визитные карточки», по которым люди узнают состояния друг друга. Это выразительные движения тела, рук, лица, глаз, интонация голоса, изменения цвета лица, походка, форма обращения к товарищам. Следует быть гораздо внимательнее к проявлению чувств, и вы научитесь «прочитывать» настроения, посмотрев на человека.

Общее настроение — это живое дыхание коллектива. Но как «дышит» коллектив? Оказывается, тут отчетливо действует «закон маятника». Эмоциональные состояния людей не могут находиться постоянно в каком-то одном положении. Они изменяются от полюса «приятного» к «неприятному», от подъема к спаду. Иначе говоря эмоциональный «маятник» все время раскачивается. И это вполне естественно.

Попробуйте задержать «маятник» в каком-то одном положении. И вы сразу почувствуете сбой в жизни коллектива. Так, если яркие, интересные дела следуют одно за другим, возбуждая ребят, активизируя их, то через некоторое время обязательно наступает эмоциональное пресыщение. Нельзя же, в конце концов, вкушать одно «сладкое».



Ребята привыкают к такому воздействию, ослабляется их восприимчивость к ярким формам деятельности, то, что раньше волновало, вызывало переживания, теперь может оставаться равнодушным. Нередко эмоциональное пресыщение переходит в состояние умиротворения, благодушия, пассивности, что приводит к потере интереса к общим делам. Самодовольный коллектив уже не коллектив.

В свою очередь постоянное пребывание коллектива в атмосфере неприятных переживаний, когда неудачи следуют за неудачами, наказание за наказанием, вызывает чувство озлобленности, пессимистической настрой. В этих условиях происходит обострение взаимоотношений, проявляются агрессивность, нетерпимость к критическим замечаниям.

Организатор должен контролировать четкую работу «маятника», не допуская аритмии в его движении. Например, будет вполне уместно при обнаружении состояния эмоциональной пресыщенности в коллективе попытаться самому «качнуть» эмоциональный «маятник» в другую сторону. То есть попробовать вызвать чувство неудовлетворенности, недовольства собой. Переживание неудовлетворенности может использоваться как полезное воспитательное средство, способствующее проявлению активности ребят. Важно только увидеть здесь ту грань в сознательном «изготовлении» эмоциональных состояний, которую переходить становится опасным. Неудовлетворенность может перерасти в уныние, вылиться в пассивность, потерю веры в собственные силы.

В различные периоды работы «маятника» (подъем — спад — подъем) коллектив может быть сильнее или слабее в своих исканиях, проявлении инициативы, творчества. Опытный организатор сразу обратит внимание на это и в одном случае изменит формы воздействия, в другом — поможет преодолеть хандру, в третьем — вернет ребят к реальности, заставит бьющую ключом энергию служить нужному делу.

Умение зажечь каждого предстоящим делом — это тоже искусство организатора. Давайте разберем некоторые приемы создания в группах и коллективах необходимых настроений, вызывающих интерес к делу, помогающих его успешному проведению.

Дело увлекает человека, если оно оказывается для него *значимым*, то есть важным, нужным, необходимым.

Главное, чтобы человек не только поверил нам, что это дело важное и нужное, надо, чтобы он прочувствовал, как говорят, сердцем эту важность, значимость.

Нередко бывает, что подростки и юноши из-за недостатка осведомленности, опыта не всегда могут самостоятельно оценить значение дела, в котором им предстоит принять участие. Здесь должен поработать организатор. Это достигается различными способами.

Бывает, важно подчеркнуть, что работа, которую мы выполняем, является частицей общего труда, и из этих частиц как раз и создается общее дело. О значении дела может говорить его название, девиз, броский лозунг, написанный по этому случаю. Например, тема комсомольского собрания «Готов ли ты к труду и обороне?» звучит не только выразительно, но и более значимо, чем «Об участии комсомольцев в сдаче норм на значок ГТО». Одно дело, когда старшеклассники трудятся летом, ремонтируя школу и «отрабатывая» установленный срок, и другую окраску приобретает их труд, когда они участвуют в летней трудовой четверти всех школьников страны, проходящей под девизом «Мой труд вливается в труд моей республики!». И конечно, смысл не только в «красивости» названия, что тоже имеет немалое значение, а в возможности увидеть каждому свое место в строю многомиллионного отряда юношества и пережить состояние сопричастности к важной общественной акции молодежи.

Не все можно взять «кавалерийской атакой», налетом. Часто требуется кропотливая, внимательная работа по разъяснению важности того или иного дела.

Каждый человек имеет право на то, чтобы на него обратили внимание, и каждому старшекласснику хочется, чтобы дело, которое он выполняет, имело значение не только для него лично, но и для остальных.

Как-то к Наташе С., ученице одной из костромских школ, подошел секретарь комсомольской организации и сообщил, что комитет комсомола решил дать ей поручение — заходить ежедневно в школьную библиотеку, брать там номер «Комсомольской правды» и подшивать его в комплект, находящийся в комитете комсомола. На всякий случай, чтобы Наташа не подумала отказаться, добавил доверительно: «Не волнуйся, дело пустяковое. Много времени не займет, а будешь считаться теперь с поручением». Последняя фраза больно кольнула девушку, но от поручения она отказываться не стала.

Наташа не блистала усердием. От случая к случаю заходила в комитет, оставляя газеты, чтобы появиться через неделю. Ворчали политинформаторы, забежавшие в комитет, чтобы заглянуть в газету, сердился секретарь комитета комсомола. Тем не менее Наташа на замечания не реагировала. Поручение для нее действительно было «пустяковым».

Однажды на доске объявлений в коридоре школы она прочитала: при комитете комсомола школы организуется информационный центр и при нем создаются посты. Вдруг в списке членов постов Наташа увидела свою фамилию, под которой значилось, что она «командир поста политической информации». Именно командир, а не «подшивальщик», как себя называла Наташа.

Эта, казалось, небольшая деталь вдруг раскрыла девушке нужность, полезность ее поручения. Обратите внимание, ранее поручение ей давалось с глазу на глаз, здесь о нем говорится публично, прежде подчеркивалась его незначительность, теперь задание поставлено в один ряд с другими важными поручениями комсомольцев. Да и само название должности «командир» ставило девушку в позицию вожака, человека ответственного, призванного проявлять инициативу. Это сыграло свою роль в отношении Наташи к поручению. Она приходила в комитет комсомола теперь регулярно, по своей инициативе создала уголок политинформатора. Вскоре командир поста комитет комсомола объявил благодарность.

Значимость предстоящего дела может подчеркиваться на первый взгляд незначительными деталями. Можно еще подумать, стоит ли идти на читательскую конференцию, если приглашает обрывок бумаги, висящий на одной кнопке, с «абы как» написанным текстом. Да, и это говорит об отношении к делу самого организатора. Немаловажное значение имеют и серьезность тона, с каким организатор будет давать поручение, и то внимание, с которым он будет относиться к человеку в ходе выполнения им задания.

В коллективе при *совместных переживаниях* могут действовать законы психического заражения. Настроения людей способны быстро передаваться от человека к человеку, крепко захватывая в свою орбиту множество людей. Они как бы «заражаются» состояниями друг друга. Замечено, например, что люди вместе переживают события не только ярче, сильнее, но и глубже, чем каж-

дый в одиночку. Это при условии, что то или иное чувство действительно захватило всех. Здесь образуется своеобразная «коллективная прибавка» в переживаниях отдельного человека.

Коллектив бывает труднее эмоционально зажечь, чем отдельную личность. Но зато потом эмоции вспыхивают бенгальским огнем, и от этого искрящегося огня легко зажигаются состояния ребят. От него невозможно спрятаться.

Совместно пережитая радость или неудача очень часто сближает людей, разрушает барьеры настороженности, располагает к откровению, доверию. Вот передо мной одно из откровений — сочинение девятиклассницы: «Вместе с нашим классом мы прожили восемь лет. За эти годы много было всего: и радостей, и огорчений. Сначала мы не могли как-то понять друг друга. Ссорились, ругались, даже дрались с мальчишками. Все началось, как мне кажется, в VI классе со школьного конкурса «Вот какие наши мальчишки!», где наши ребята заняли первое место и в награду получили торт. Мы тогда, забыв все, отчаянно болели за мальчишек. А они нас, девчонок-болельщиц, пригласили отведать вместе угощение. Мы закрылись в каком-то классе, ели торт, хохотали неизвестно почему, делились громко впечатлениями. На следующий день мы пришли на уроки другими людьми. Мы спешили в школу. Нас словно подменили. Вот с того дня мы все время вместе... А потом кто-то из наших предложил устраивать день рождения коллектива. Это тот самый день, когда мы ели торт. Он и стал днем рождения».

Случается, что мы удивляемся — каждый в классе имеет поручение, свой участок работы, никто без внимания не оставлен, а вот общего эмоционального тона как-то не чувствуется. Это нередко происходит оттого, что не созданы условия для непосредственного взаимодействия ребят, их общения в каком-то общем деле.

Для того чтобы ваши товарищи участвовали в работе с удовольствием, с хорошим настроением, дело должно быть эмоционально привлекательным, то есть притягивающим к себе, вызывающим яркие переживания.

Эмоционально привлекательным дело может стать, если организатор будет использовать в работе элементы романтической условности, игры, призывать на помощь юмор, остроумие.

В IX А и в IX Б зашел после уроков прораб с соседней стройки. «Ребята — обратился он к комсомольцам, — очень нужна ваша помощь. Надо прорыть срочно траншею, а канавокопатель встал, поломка. Тянем теплоцентраль к школе».

Ребята восприняли предложение без особого энтузиазма. Но раз надо, значит, надо. На следующий день оба класса дружно трудились на отведенных участках. Сергей В., комсорг IX А, водрузил шест с табличкой «Лирики» у своего участка, а затем великодушно изготовил еще один для соседей, решив, что «Физики» это как раз для них. Когда через час сделали перерыв и «лирики» нанесли визит «физикам», обнаружилось, что «лирики» выполнили работу объемом чуть ли не вдвое больше, чем их соседи. Те искренне удивились, побежали на участок к «лирикам», проверили, не мягче ли тут грунт, не занижен ли объем. Нет, все оказалось правильным. Так в чем же дело?

Сомнения разрешил подошедший прораб. «Это потому, — сказал он, — что ваши «лирики» работают с улыбкой». И действительно, за работу ребята IX А принялись с песней. Затем, когда с песнями «выдохлись», на арене появился Сергей К., парень, обладающий великолепным чувством юмора. Он не оставил без внимания ни себя, ни товарищей, ни соседей. Смех стоял неудержимый. Так с шуткой да с песнями и не заметили, как дело сделали... А рядом молча, сосредоточенно трудился IX Б. Если, глядя на «лириков», создавалось впечатление, что они стремятся найти золотосную жилу, то их соседи просто отрабатывали задание.

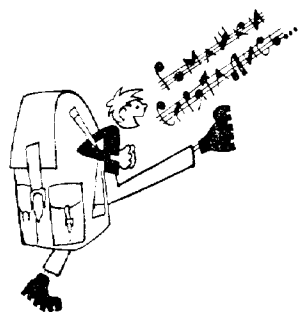
Хороший эмоциональный настрой работы создают традиции, ритуалы, символы. Есть в разных школах свои традиции: встречи новичков в классах («посвящение в одноклассники»), праздники рождения комсомольской организации (создание комсомольской группы в VII—VIII классах), ритуалы на комсомольских собраниях (вынос Красного знамени комсомольской организации, рапорты-отчеты классных комсомольских организаций о выполнении заданий комитета комсомола школы) и при организации классных и общешкольных дел (линейки-митинги «Имена на поверке» памяти павших в Великой Отечественной войне, традиционная форма «десантов» трудовых отрядов старшеклассников) и др. Следует активнее использовать символы и ритуалы при

вручении комсомольских билетов, проведении Ленинских уроков, уроков мужества, трудовых дел.

Будничная, порой не очень приятная работа может оказаться вдруг интересной, притягивающей к себе, если ее умело «подать» (применяется термин «инструментовать»), убедить сверстников посмотреть на нее другими глазами. Музыка, песня — в этом смысле прекрасный союзник организаторов. Если организатор побеспокоится, чтобы перед началом комсомольского собрания прозвучали песни (надо найти и запевал — «ответственных за песню», и музыкантов, и пластинки или магнитофонные записи), то этим самым он обеспечивает бодрую, мажорную обстановку, так необходимую на комсомольских собраниях. Да и не только на собраниях.

У музыки есть замечательное свойство настраивать человека на определенный лад. Поэтому не случайный подбор музыкальных произведений, песен должен сопутствовать тому или иному делу. Если туристская группа в походной колонне затянет «Ромашки спрятались...», то далеко она не уйдет. В этом случае помощником будет веселая, бодрая и задорная песня. Другая программа может оказаться на вечернем «огоньке» или у костра в том же туристском походе, где требуется откровенно поговорить; здесь задушевность, лиричность звучания помогут решению задачи. Хорошо, если в школе, классе есть свои музыкальные организаторы, понимающие «что к чему», знающие, как нужно «конструировать» настроения.

Организатору никак нельзя недооценивать огромные возможности музыки делать человека отзывчивым, чутким. Известно, что личные и деловые взаимоотношения начинают выстраиваться с установления контактов между людьми. И как бывает просто навести «мости» взаимопонимания! Между тем существуют психологические приемы, которые помогают убыстрить этот процесс. Это метод «погружения». Люди «помешаются» в одну эмоциональную ситуацию. Мы уже говорили о том, что переживание людьми одного состояния часто объединяет их. А ситуацию может создать музыка.



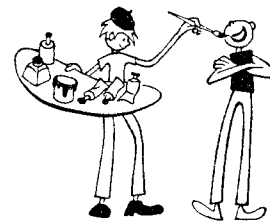
Судите сами. Незнакомых между собой юношей и девушек, приехавших в лагерь комсомольского актива, мы попросили подождать в различных комнатах, пока пройдет регистрация. В этих помещениях сравнительно недолгое время находились группы от 12 до 25 человек. Правда, никто из них не догадывался, что они были участниками интересного эксперимента. Так вот. Незаметно для старшеклассников за ними велось скрытое наблюдение: как завязываются первые знакомства, с чего они начинаются, насколько быстро все это происходит, как возникают первые взаимные симпатии.

В некоторые из комнат транслировалась музыка. Самая разная. Что же оказалось? В «музыкальных комнатах» школьники знакомятся друг с другом значительно быстрее, чем в «скучных». Причем выяснилось, что «контактными» стали те музыкальные произведения, которые своим содержанием, ритмом, мелодией создавали бодрый настрой.

Казалось бы, незначительная, незаметная деталь — ненавязчиво звучит музыка в помещении, но была создана эмоциональная ситуация, которая взяла на себя часть «служебной» нагрузки организатора — способствовать процессу общения ребят. Такие неприметные для глаза детали могут постепенно накапливаться в арсенале воспитательных средств организатора.

Хорошо иметь в школе, в классе свою фонотеку с набором грампластинок и магнитофонных записей. Если это будет сложно сделать на первых порах, соберите сведения об имеющихся дома у ребят проигрывателях, магнитофонах, радиоллах с комплектами пластинок, записей. Разберитесь с помощью своих товарищей в музыкальных программах не только для проведения дискотек, но и с точки зрения создания настроений в нужный момент.

Союзники организатора — цвет и свет. Давно замечено, что различные цвета обладают способностью по-разному воздействовать на эмоциональные состояния людей. Есть цвета теплые, вызывающие удовлетворенность, спокойствие, радостные настроения. Есть цвета холодные, настраивающие на собранность, деловой тон, подчеркивающие



официальность обстановки. Хотя в восприятии цвета очень много субъективного, зависящего от конкретного человека, его жизненного опыта, тем не менее организатор вполне может использовать цветовую «партитуру», предлагаемую психологами.

Освещая помещения, делая подсветки при помощи ламп, различных светильников, оформляя помещения рисунками, плакатами, цветовыми аппликациями, можно воспользоваться следующим цветовым «ключом»:

красный цвет — активизирующий, возбуждающий, создающий впечатление жизнерадостности, тревожности. Нечто беззаботное и веселое не должно быть выражено одним красным цветом;

желтый и оранжевый цвета и их сочетания создают теплоту, приподнятость, праздничность, способствуют общительности, откровенности;

светло-коричневый — успокаивающий, смягчающий, теплый;

синий и зеленый цвета — холодные; синий создает дистанцию, настораживает, зеленый вызывает стремление к естественности;

фиолетовый действует несколько беспокойно, создает ощущение глубины, тяжести;

розовый вызывает нежность, производит впечатление таинственности.

В цветопсихологии существуют такие сочетания цветов, которые способствуют созданию сильной напряженности (желтый и синий), лучезарности (красный и желтый), подвижности, импульсивности (оранжево-красно-зеленый), беспокойства (оранжево-синий, зелено-синий) и др.

К сожалению, мы совсем плохо используем удивительные свойства цвета при организации диспутов (надо создать откровенную обстановку доверия, искренности), школьных вечеров (сочетание разнообразных цветовых оттенков светильников, флажков, шаров, цветных полос бумаги создает настроение праздничности, приподнятости, активности), торжественных митингов и собраний (состояние собранности, серьезности).

Рекомендуем создать простейший набор осветительной техники с набором светофильтров, иметь под рукой цветовой «ключ» — тот, что мы привели в данной главе. Это поможет вам решать проблему настроенности на вечерах, диспутах, конференциях и т. д.

Эффективным средством создания заинтересованности делом и внесения в работу соответствующего настроения является использование *элементов новизны*.

Потребность в новых впечатлениях — одна из самых важных потребностей человека. Новое всегда привлекает к себе внимание, заставляет реагировать уже на сам факт появления нового. Как говорил римский философ Сенека, для нас естественнее удивляться новому, чем великому.

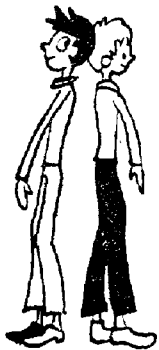
Введение, может быть, даже и небольших, но новых деталей в приемы и методы работы организатора, в формы обращения к учащимся, в оформление помещений, где собираются ребята, создает хорошие возможности для психологической атмосферы предстоящей деятельности.

В одной из школ готовился музыкально-поэтический вечер. Обычно подобные вечера проводились в актовом зале: на сцену подымались «артисты», внизу, в зале, сидели зрители. И так всегда. На этот раз организаторы вечера все кресла в зале развернули полукругом, и центр оказался у боковой стены. Там стоял столик с вазой, в ней два-три цветка. И все. Больше никаких украшений, ничего лишнего. Да еще два прожектора, два луча — оранжевый и желтый (теплые цвета), направленные на площадку у столика.

Вечер прошел очень интересно, приподнято, и самое главное — в искренней, дружеской атмосфере. Исчезла незримая стена между зрителями и сценой. Ребята, рассказывая о впечатлениях от проведенного вечера, непременно отмечали, что первое их впечатление — необычность убранства зала. Когда им возражали, что, собственно, никакого убранства не было, они повторяли: «Все равно, появилось что-то новое, и мы с нетерпением ждали, что будет дальше»; «Когда мы вошли в зал, то сразу поняли, что сегодня будет не так, как всегда»; «Сначала было непонятно, к чему все это. Но было как-то тревожно и приятно. Почему? Не знаю. Просто так...»

Один небольшой элемент — перестановка кресел в зале, перемещение источников света, и это нашло отражение в настроении ребят, создало необходимую для дела психологическую ситуацию.

Среди приемов воздействия на эмоциональные состояния ребят следует выделить создание *соревновательных ситуаций*.



Понятие «соревнование» в русском языке тесно связано с понятиями «ревность», «ревностно», что означает «испытывать чувство зависти к кому-либо или чему-либо, завидовать успеху другого», «иметь горячие рвение, усердие». «Соревную» (сравните: «сопереживаю», «сочувствую») значит «одновременно с кем-то другим испытываю сходные чувства по отношению к людям, вещам, явлениям жизни».

Соревновательные ситуации сами по себе довольно часто возникают по мере того, как мы общаемся друг с другом.

Общаясь с другими людьми, каждый из насвольно или невольно сравнивает себя с ними: будь то широта знаний или наличие каких-либо качеств личности, внешние данные или манера поведения, обладание какими-то вещами или результаты деятельности. Сравнение — первый этап соревновательности, оценивание — следующий его этап. Но это еще не все. Соревновательная ситуация возникает только в том случае, если в результате сравнения и оценки человек эмоционально взволнуется. Очевидно, что без переживания не может быть соревнования.

Одна из удивительных особенностей соревновательной ситуации — мгновенный переход от эмоциональной взволнованности к стремлению действовать, добиваться, достигать. Вот это свойство и должно быть взято на вооружение организатором. Действительно, почему бы сознательно не пользоваться этим эффектом, создавая на том или ином этапе работы соревновательные ситуации. Для этого совсем не обязательно специально разрабатывать солидные условия соревнования, определять его этапы, участников, меры поощрения и т. п.

С учетом конкретных условий можно применять различные приемы создания соревновательных ситуаций:

— привлекая ребят к планированию работы, давая задания участникам, ненавязчиво пользуйтесь фразами типа: «Посмотрим, кто это задание сделает лучше (быстрее, аккуратнее)», «Интересно, кому из вас удастся придумать более эффективный способ проведения дела», «Посмотрим, какая группа будет активнее» и т. п.;

— попробуйте призвать к самолюбию, к чести коллектива: «Кое-кто сомневается, сможете ли вы выполнить хорошо эту работу. Что ж, покажите, на что вы способны!»; «Подобное задание делалось до вас такой-то группой за такой-то срок. А как получится у вас?»;

— создавайте «звездочки» (эталоны) достижения. Ими могут быть конкретные люди или конкретные результаты работы, на которые следует равняться. Похвалив при всех усердие какого-то участника дела, отметив его добросовестность и трудолюбие, вы тем самым обозначили «звездочку» для других, создали соревновательную ситуацию. Желание быть на высоте положения характерно для многих из нас;

— создавайте в необходимых случаях «границы отчуждения». Быть среди неудачников, осуждаемых не всегда приятно. Поэтому неодобрение какого-либо поступка, действий отдельной личности или группы как бы обозначает границы, отступив за которые все остальные могут оказаться в таком же положении. Переживание возможного неуспеха заставляет прилагать усилия, проявлять активность, чтобы уйти из этой полосы отчуждения;

— используйте соревнование с самим собой или имея в виду какой-то результат. Это может выражаться в таких формах обращения: «Дал слово — надо сдержать!», «Докажи самому себе, что у тебя крепкая воля!», «Эту работу, по-видимому, лучше сделать нельзя. Но, может быть, стоит попытаться!»;

— создавайте «эмоциональные цепочки». Старайтесь сделать так, чтобы у участников конкурсов, турниров, олимпиад всегда были «болельщики», переживающие за «своих». Организатор тем самым расширяет соревновательную ситуацию, подключая к ней при помощи «эмоциональной цепочки» (помните действие психического заражения?) большое количество людей. Эти ситуации можно использовать для единения коллектива, для переживания чувства «мы».

Соревновательные ситуации привлекают быстротой создания необходимых настроений, сравнительно легким перерастанием в действие. Но точно так же, как эффективное лекарство в неумеренных дозах может стать ядом, так и непомерное использование соревнования и соревновательных ситуаций по поводу и без повода может привести к нежелательным явлениям в коллективе:

нездоровому соперничеству, озлобленности по отношению друг к другу и в конечном счете к разрушению коллективных взаимоотношений.

Особый прием — *внезапность, неожиданность воздействия*, эмоциональная атака на состояние человека. В этот момент он может быть выведен из равновесия, вмиг концентрируется внимание, в считанные минуты происходит мобилизация его внутренних сил, приводятся в волнение человеческие чувства.

Часто случается, что при организации и проведении многих полезных дел необходимость быстрого, оперативного действия подменяется бесконечными обсуждениями, согласованиями, объяснениями и т. д. Ребята же бывают гораздо искреннее в своих переживаниях, активнее проявляют свои творческие способности тогда, когда возникает «сюрпризная» ситуация, привлекательная своей неожиданностью, внезапностью.

Так, отправляясь с ребятами в туристский поход, мы в одном случае предупреждали их о предстоящем лесном карнавале за неделю до похода, в другом — в самом походе, за два часа до начала карнавала. И каждый раз обращали внимание на то, что в последнем случае лесные карнавалы сопровождалась шквалом ребячьей выдумки, блестящей импровизации в противовес будничному обсуждению, с большим штатом ответственных, помощников, исполнителей в первом случае.

Неожиданный прием организатора вначале создает «сюрпризную» ситуацию: «Что такое? Что от этого можно ожидать?» Обычно человек в «сюрпризной» ситуации пытается принять решение, но он не уверен в его правильности. Организатор должен подсказать, повести человека за собой, заставить поступать его определенным образом. Вот пример.

В одной из школ бичом для комсомольской организации были опоздания на комсомольские собрания. Начинались они всегда с 15—20-минутной задержкой. Однажды в объявлении о комсомольском собрании вместо дежурной фразы «Явка комсомольцев обязательна» появилась такая: «Опоздавших просим не беспокоиться». А традиционное время начала собраний — 14 часов — было заменено на 13.57. Собрание началось в 13.57, опоздавших почти не было. Все присутствующие на собрании, часть из которых в этот день пришла вовремя «на всякий случай», с любопытством смотрели на дверь: мо-

жет быть, кто опоздает. И когда все же один такой появился, его встретил взрыв смеха. Опоздавший, не ожидавший такого внимания, смутился и под взглядом сотен глаз неловко прошел вперед. Как мы видим, небольшая, но неожиданная и новая деталь в объявлении сделала свое дело.

Однако не поймите, что все «сюрпризное», сиюминутное — это хорошо. Нужно уметь сочетать длительную подготовку серьезных и больших по объему дел с искрящейся импровизацией, уметь выбирать ту форму подготовки настроения ребят, которая даст лучший результат в данных, конкретных условиях.

В применении различных приемов воздействия организатора на настроения людей необходимо *чувство меры*. Неоднократное использование одних и тех же форм воздействия, однообразная повторяемость ситуаций могут вызвать адаптацию, привыкание к ним и значительно снизить их роль в организаторской работе. То, что раньше рождало яркие эмоциональные переживания, через некоторое время при частой повторяемости может оставить ребят равнодушными, безучастными к происходящему. У каждого организатора должен быть свой запас эмоциональных средств воздействия, который нельзя растрачивать по поводу и без повода. Требуется экономное и бережное к ним отношение.

Отсутствие меры в эмоциональном воздействии, чрезмерное увлечение использованием наиболее сильных приемов, постепенное психологическое взвинчивание состояния ребят ведут к неуравновешенности характеров, нервозности в поведении.

Совершенно справедливо на эту сторону эмоциональной жизни людей обратил внимание профессор И. С. Кон. Он пишет: «Верно, что в буднях можно найти много праздничного. Но верно и то, что праздник и будни не одно и то же; и тот, кто пытается превратить будни в сплошной праздник, фактически незаметно для себя низводит праздники до уровня будней. Когда на собрании, посвященном важной, но обыденной задаче, произносятся слишком торжественные речи, эти речи невольно обесцениваются и перестают звучать торжественно, даже когда это действительно необходимо. А это неизбежно рождает известный скепсис... Высшие идеалы и символы не должны превращаться в разменную монету, от слишком частого употребления они стираются, приобретают



характер штампов. Мы часто не учитываем этого психологически обоснованного правила».

Вместе с тем хотелось бы заметить, что «эксплуатировать» настроения без серьезной организаторской работы — запрещенный в организаторском искусстве прием. Можно написать красивые и умные объявления, нарисовать красочные плакаты, включить прожектора, распевать веселые песни, но когда за этим не стоит содержательная сторона работы, эмоциональное обеспечение окажется дешевой мишурой, которой пытаются прикрыть неорганизованность.

Своеобразным «генератором» эмоциональной энергии в коллективе является сам организатор. Способность «заражать» своим настроением других, увлечь собственным примером, отношением к делу — качество настоящего организатора. Поэтому очень важно, с каким настроением он появляется перед участниками общего дела. И как бы плохо ни было организатору в этот момент, какие бы печали ни охватывали его, приступая к делу, выходя к ребятам, он должен являть собой образец оптимизма, уверенности, убежденности. Это тот самый случай, когда настроение оказывается далеко не личным делом человека.

Только целеустремленный, добрый человек может создать в коллективе боевой, наступательный настрой, мажорный тон, когда каждый старшеклассник чувствует пульс жизни своего коллектива. Пусть каждый организатор станет настоящим мастером-настройщиком своего многоголосного ансамбля — участников дела.



#### Советы организатору:

Если вы хотите узнать, как «дышит» коллектив, какие состояния переживают ваши товарищи, как и под влиянием чего формируются и изменяются их настроения, можете воспользоваться приемом цветописи.

Цветопись — это цветовой дневник настроения. Перед вами форма цветодневника:

Фамилия _____	Мое настроение сегодня
<b>К</b> восторженное	
<b>О</b> радостное, теплое	
<b>Ж</b> светлое, приятное	
<b>З</b> спокойное	
<b>С</b> неудовлетворенное, грустное	
<b>Ф</b> тревожное, напряженное	
<b>Ч</b> упадок, уныние	

На плотном листе бумаги — семь цветowych полос. Каждая цветовая полоса — условный знак настроения. В данном случае цветовые символы заменены буквенными обозначениями: К — красный, О — оранжевый, Ж — желтый, З — зеленый, С — синий, Ф — фиолетовый, Ч — черный. Цветовые полосы можно получить методом аппликации: наклеить в дневник необходимые полоски цветной бумаги. Цветодневников нужно изготовить столько, сколько ребят примет участие в этой работе.

Предположим, вы решили изучить настроение своих товарищей по классу, пионеров в отряде (в школе, лагере) в течение 2—4 недель.

Ежедневно в одни и те же часы (лучше после занятий, в конце дня) вы раздаете цветодневники каждому из ребят и просите их самостоятельно, не советуясь ни с кем, проставить в правой стороне листа дату (число этого дня) напротив той цветовой полосы, которая обозначает их настроение к этому времени.

Однако, перед тем как начать работу, надо выполнить ряд важных условий. Настроение — это интимный мир каждого, и вторгаться туда с бесцеремонными распросами не совсем прилично. А потому нужно:

— получить согласие всех добровольно вести в течение определенного времени цветодневники;

— гарантировать ребятам тайну их эмоциональной «исповеди», если они того пожелают;

— убедить их быть искренними в своих оценках настроения.

Каждый раз, после того как ребята сделают отметки в цветодневниках, вы их собираете.

Следующий этап — обобщение данных. С этой целью составляется таблица, куда ежедневно переносятся цветными карандашами или фломастерами данные из индивидуальных цветодневников: напротив каждой фамилии соответственно закрашиваются квадратики таблицы. Вот образец цветоматрицы (здесь тоже цветовые символы заменены буквенными):

Фамилия, имя	Числа месяца			
	5	6	7	8
А-ва О. . . . .	О	З	З	Ж
Б-ва С. . . . .	К	Ж	З	Ж
В-ва М. . . . .	С	З	О	О

Если вы изо дня в день заполняете цветоматрицу, то перед вами постепенно раскроется удивительная картина. Живописный цветовой ковер даст вам возможность увидеть настроение. Да, да, именно увидеть. Увидеть в цвете. Он вам расскажет, какое настроение и в какие дни преобладает у ребят, в целом в коллективе: по вертикали — у всех вместе и у каждого в отдельности в течение дня; по горизонтали — у каждого и у всех на протяжении всего времени изучения.

Анализируя цветоматрицу, обратите внимание на то, как эмоционально откликаются ребята на ту или иную ситуацию, на какое-то событие в коллективе. Взглянув на цветоматрицу, можно выяснить, оставило ли то или иное событие в коллективе значимый след в переживаниях ребят, кто наиболее близко воспринял это событие, кого оно оставило равнодушным. Цветопись может помочь определить, существует ли единство в переживаниях ребятами значимых ситуаций. Если нет такого

единства, задумайтесь, что стоит за этим. Возможно, что проводимое дело не затронуло ребят, возможно, что коллектив не настолько еще сплочен, чтобы проявить единство переживаний. Обратите внимание и на настроения отдельных ребят. Если кому-то длительное время плохо и это отражается в его состояниях (синий, фиолетовый и черный цвета преобладают), то постарайтесь выяснить, в чем дело, что случилось с этим человеком. Если понадобится, окажите ему поддержку, помощь, душевно поговорите с ним. Ведь именно для этого в конечном счете и требуется настройщик, помогающий создать в коллективе живую, творческую атмосферу.



## ОРГАНИЗАТОР В КРАСНОМ ГАЛСТУКЕ

*Вожатый — организатор пионерской работы. — Пионерская работа. — Пионерская позиция. — Основание пути. — Маршруты движения. — Отряд. — Совет отряда. — Звено. — Сбор. — Линейка. — Пионерское поручение. — «Мишени» активности.*

Наша многомиллионная пионерская республика живет и действует благодаря усилиям сотен тысяч своих организаторов. И там, где жизнь пионерских отрядов бьет ключом, и там, где, к сожалению, она еще пока только теплится, — за всем этим порой нетрудно разглядеть отношение к своим обязанностям вполне конкретных людей — организаторов пионерской работы, их опыт знания, умение организовать эту работу.

Многие старшеклассники, попрощавшись однажды с пионерской организацией, через некоторое время возвращаются сюда, но теперь в другом качестве — вожатыми пионерских отрядов. Вожатый отряда не совсем обычный организатор. Прежде всего потому, что он руководитель детского объединения, которое устроено особым образом, действует по особым законам, и знание этих законов, особенностей построения организации, следование им в своей деятельности — обязательное условие работы вожатого. Вожатый — представитель комсомола в пионерской организации, он действует по поручению комсомольской организации своего класса, которая является коллективным вожатым пионерского отряда, и отчитывается перед ней за свою работу. И наконец, вожатый обязан действовать совместно с классным руководителем, так как они вместе добиваются решения общих воспитательных задач, хотя и различными способами.

Итак, вожатый — организатор пионерской работы. Но что такое пионерская работа? Это продуманные действия пионеров и пионерских вожakov по организации жизни

пионерских коллективов: дружин, отрядов, звеньев. Пионерская работа должна способствовать такой организации жизни и деятельности ребят, при которой у каждого из мальчишек и девочек успешно формируется пионерская позиция.

Пионерская позиция — это активное отношение пионера к окружающей жизни, позиция борца, который, не оставаясь равнодушным, прилагает силы, чтобы активно воздействовать на жизненные обстоятельства, стремясь вместе с товарищами по мере возможности изменить их в лучшую сторону, искоренить то, что нам мешает строить коммунистическое общество. Это — позиция члена Всесоюзной пионерской организации имени В. И. Ленина, который добивается достижения цели и выполнения задач этой организации, сформулированных в Девизе, Торжественном обещании и Законах пионеров Советского Союза.

Коммунистическая партия поставила задачу — формировать у каждого советского человека активную жизненную позицию. Поэтому, помогая подросткам выработать пионерскую позицию, вожатый, весь пионерский отряд тем самым выполняют задание партии.

Пионерский вожатый в конечном счете может судить об итогах своей работы не столько по тому, какое количество мероприятий он сумел провести, сколько по тому, как и в какой мере удалось ему сформировать в ходе и в результате этих дел пионерскую позицию у своих воспитанников.

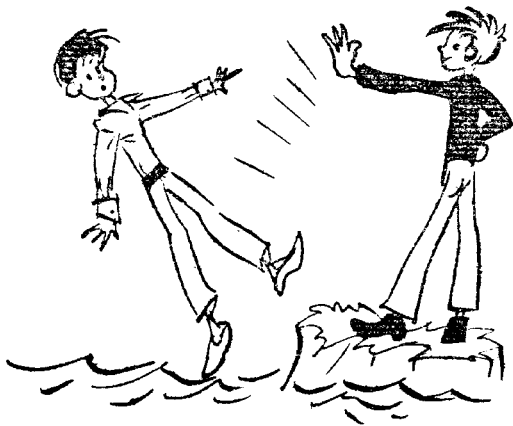
Чем руководствоваться вожатому, чтобы успешно формировать пионерскую позицию ребят? Он прежде всего берет на вооружение принципы деятельности пионерской организации, изложенные в специальном документе «Положение о Всесоюзной пионерской организации имени В. И. Ленина». Принципы — это основные исходные положения, которым следует в своей жизни и работе какая-либо организация или отдельный человек. Точно так же, как опоры моста через большую реку несут на себе всю тяжесть мостовых конструкций, так и принципы деятельности пионерской организации становятся основанием пути, по которому идут наши ребята объединения. Какие же это основания?

*Основание первое.* Пионерская работа должна иметь общественно-политическую направленность. Иначе говоря, воспитание настоящей гражданственности, высо-

кой коммунистической убежденности, преданности делу Коммунистической партии является стержневой задачей пионерской организации. Эта задача должна решаться во всех делах, которые проводят пионерские коллективы.

*Основание второе.* Каждый подросток вступает в пионерскую организацию добровольно и активно участвует в ее делах. Действительно, стремление стать пионером всегда характерно для ребят, а потому естественно их желание вступить в организацию. Но удовлетворенность своим местом в детской организации приходит только в том случае, если подросток чувствует себя там нужным, полезным, активно участвует во всех ее делах.

*Основание третье.* Пионерская работа должна опираться на самостоятельность ребят и на умелое педагогическое руководство. Мысленно подчеркните в сложном слове «самостоятельность» корень «сам». Так вот, если этим «сам» будет все время вожатый или учитель, организация потеряет интерес для ребят. Не следует бросаться и в другую крайность: встречаются вожатые, которые самостоятельность понимают как действия людей, которых столкнули в воду, и те «сами» барахтаются там, самостоятельно постигая нехитрое искусство плавания. Самостоятельность тоже требует своей организации. На то и педагогическое руководство, вожатые, органы самоуправления.



*Основание четвертое.* Учет возрастных и индивидуальных особенностей ребят — одно из необходимых условий организации пионерской работы. Какие это особенности — об этом говорится еще в одном документе, который может стать помощником вожатого, — Инструктивно-методическом письме Центрального совета Всесоюзной пионерской организации имени В. И. Ленина об организации работы пионерских коллективов на Всесоюзном марше юных ленинцев на 1982—1986 годы<sup>1</sup>. Это письмо позволяет сориентироваться в возможностях пионеров разного возраста и отобрать наиболее эффективные формы работы с ними в том или ином коллективе.

*Основание пятое.* Все дела, организуемые вожатым, должны вызывать у ребят интерес, быть эмоционально привлекательными, включать в себя элементы игры, романтики. Вот тут-то и должна поработать наша «мастерская настроений», о которой мы вели разговор в предшествующей главе книги

*Основание шестое.* Пионерская работа ведется непрерывно и систематически. Несколько лет проводит подросток в пионерской организации, и все эти годы он участвует в ее делах. Без каких-либо перерывов. Кроме того, пионерская работа тесно связывается с другими формами и видами деятельности ребят в школе, во внешкольных учреждениях, по месту жительства.

Итак, мы разобрались с основаниями пути, по которому идут пионерские дружины и отряды. А сам путь? Из чего он состоит?

В арсенале пионерской организации имеется большой запас различных видов деятельности. Они и составляют содержание работы пионерских коллективов. Но было бы просто нелепо, если каждый отряд выбирал бы из всего многообразия дел только те, которые в данный момент ему почему-то больше всего понравились, не обращая внимания на то, что делают другие отряды, в целом вся дружина. Нельзя забывать, что все пионерские отряды действуют в составе одной организации и должны двигаться в едином строю. Их работу объединяет Всесоюзный марш юных ленинцев.

Марш отличается рядом особенностей, которые должен хорошо знать и понимать отрядный вожатый. Прежде

<sup>1</sup> См.: Спутник пионерского вожатого на 1983 год. Путеводитель по датам календаря. М., Молодая гвардия, 1982, с. 149—158.

всего отряды движутся к высотам, от одной к другой, причем первую из них берут пионеры III—IV классов, вторую — V—VI, третью — VII—VIII классов. Идея возрастного подхода, т. е. учета особенностей и возможностей пионеров младшего, среднего и старшего возрастов, четко просматривается на всех пяти маршрутах: «Пионеры — Родине», «Пионеры — патриоты-интернационалисты», «Пионеры — смена комсомола», «Пионеры — сильные, смелые, ловкие», «Пионеры — друзья прекрасного». Мы к ним вернемся, а пока назовем еще одну особенность марша: на пути к каждой высоте введены *позывные* — «Пионерское слово», «Пионерское дело», «Пионерская честь». «Слово» дает на сборе весь отряд, намечая, к чему он стремится и как собирается действовать, чтобы успешно пройти по всем маршрутам и взять свою высоту. «Дело» — это собственно пионерская работа на маршрутах. Наконец, «Пионерская честь» — оценка сделанного, когда особо отмечаются пионеры и отряды, у которых данное слово не разошлось с реальными делами. «Пионерская проверка» в конце учебного года выявит пионеров, удостоиваемых звания «Активный участник марша», а также правофланговые звенья, отряды, дружины. Марш осуществляется по этапам: в 1984—1985 гг. он был посвящен 40-летию Великой Победы в войне с фашизмом и проходил под девизом «Салют, Победа!», в 1985—1986 гг. он проходит под девизом «Верность партии — делом докажем!» и посвящается XXVII съезду КПСС.

Обрати внимание, отрядный вожатый, на огромные воспитательные возможности Всесоюзного марша юных ленинцев. Прежде всего успех движения от высоты к высоте зависит от участия каждого пионера в делах звена, отряда, дружины; программа в большой степени обеспечивает единство интересов, целей и действий пионерского коллектива и личности. Высоты романтически символизируют перспективы роста и отдельных ребят, и звена, отряда. Вожатому они позволяют программировать результаты, которые достижимы в марше, а также, обеспечивая движение и рост коллектива, предупредить застой, топтание на месте, формализм. Если на первой высоте пионеры только начинают осваивать опыт пионерской жизни, еще учатся жить и действовать по-пионерски в своем отряде, то на второй высоте они уже активные участники и инициаторы пионерских дел и начи-

наний в отряде и дружине, старающиеся действовать самостоятельно, укрепляя и развивая пионерские традиции отряда; на третьей высоте ребята стремятся добиваться чести посвящения в отряд старших пионеров, они становятся организаторами общедружинных дел, пионерами-инструкторами в младших отрядах, готовятся к вступлению в ряды ВЛКСМ.

Принятие «Пионерского слова» должно означать для ребят, что они видят свою перспективу, знают пути ее достижения, готовы идти этими путями. Вожатый не допустит, чтобы «Слово» механически переписывалось из программы марша, списывалось у других отрядов, либо почти буквально повторялось из года в год. Только реальное, конкретное, отражающее особенности данного коллектива, оно стимулирует пионеров на добрые дела, пробуждая их ответственность за пионерскую работу.

Когда много сделано, есть чем отчитаться на «Пионерской проверке», основная цель которой — продемонстрировать верность юных ленинцев Торжественному обещанию и Законам пионеров Советского Союза, единство пионерского слова и дела. Пионер держит ответ перед звеном, перед отрядом, отряд перед дружиной. Проверка показывает, как выполнено данное ранее «Пионерское слово», как вместе с коллективом рос идейно и нравственно каждый пионер.

Основу марша составляет его программа, движение по маршрутам. Эта работа носит комплексный характер и охватывает все основные направления и виды деятельности пионеров, отвечающие цели, принципам и задачам детской коммунистической организации.

Программа марша включает, как мы уже говорили, пять маршрутов, каждый из которых (кроме последнего) объединяет несколько направлений деятельности, содержание которых последовательно усложняется от высоты к высоте. Рассмотрим внимательнее первые два маршрута.

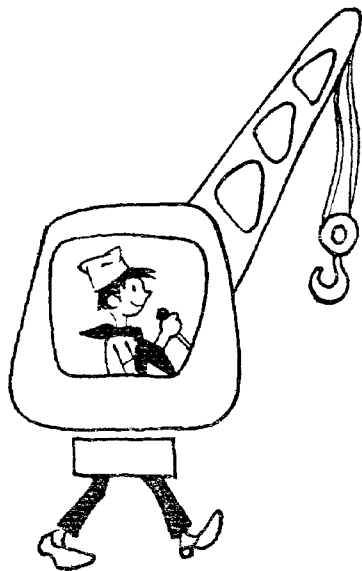
#### **Маршрут «Пионеры — Родине».**

Первая высота призывает:

**Помните: вы дети земли, на которой родился вождь и учитель трудящихся всего мира В. И. Ленин. Гордитесь и дорожите тем, что вы его соотечественники.** Книги, кинофильмы, рассказы взрослых помогают узнавать о жизни и деятельности В. И. Ленина, его соратников, о том, как под руководством партии наш народ совершил

революцию, победил в гражданской и Великой Отечественной войнах, об успехах нашего народа в строительстве социализма и коммунизма.

**Преданность Родине докажете отличной и хорошей учебой.** Учение — главное дело пионеров; важно заботиться об учебных успехах каждого товарища и всего звена, отряда, бережно сохранять учебники, быть активным читателем библиотеки, заниматься в предметных и технических кружках.



**Помогайте старшим в их труде.** Это значит определить в зоне пионерского действия с помощью разведки пионерских дел конкретные участки работы своего отряда; участвовать в операциях Всесоюзной пятилетки трудовых пионерских дел, во Всесоюзном походе бережливых, охранять школьное имущество, зеленые насаждения, животных, птиц. Полезно знакомиться с профессией и трудом родителей; необходимо помогать им в домашней работе.

Вторая высота призывает:

**Учитесь у В. И. Ленина** служению Отчизне, своему народу, идеалам коммунизма. Важно углублять и расширять знания о В. И. Ленине, Коммунистической партии Советского Союза, революционных, боевых и трудовых традициях советского народа; создавать группы красных следопытов, организовывать поиски ими материалов о прошлом и настоящем нашей Родины.

**Учитесь на совесть** — это гражданский долг юного ленинца. Выполнять его — значит помогать тем, кому трудно учиться, проявлять требовательность к лентяям и нерадивым; овладевать глубокими и прочными знаниями, применять эти знания в практических делах; учиться быть атеистами, разоблачать религиозные предрассудки.

**Активно участвуйте во Всесоюзной пятилетке трудовых пионерских дел.** Необходимо выполнять и перевыполнять намеченные отрядом трудовые планы, участвовать в «Походе бережливых»; сохранять социалистическую собственность. Познакомившись с Продовольственной программой СССР, вносите свой вклад в ее выполнение. Школа в зоне пионерского действия — главный объект труда отряда. Полезно привлекать к несложным трудовым делам октябрят. Подросток должен овладеть умениями и навыками самообслуживания.

Третья высота призывает:

**Изучайте биографию В. И. Ленина, боритесь за претворение в жизнь его заветов.** Трудно переоценить значение чтения и обсуждения работ В. И. Ленина в ходе Ленинских чтений, уроков, конференций, участие ребят в работе ленинского зала, музеев. Под руководством вожатого, учителя следует изучать основные положения документов ЦК КПСС и Советского правительства о коммунистическом строительстве в нашей стране.

**Настойчиво овладевайте знаниями.**

Учение является главным гражданским долгом подростка. Важно, чтобы пионеры стали инициаторами движения «Ни одного отстающего рядом», развивали свои способности в предметных кружках, вели самостоятельную исследовательскую, конструкторскую, опытническую работу.

**Готовьтесь пополнить ряды рабочего класса и колхозного крестьянства.** Важно правильно выбрать профессию и серьезно готовиться к овладению ею. Расширяя зону пионерского действия отряда, целесообразно создавать пионерские звенья в учебно-производственных бригадах, участвовать в летней трудовой четверти, реализации Продовольственной программы, организовывать социалистическое соревнование, обучать младших школьников трудовым умениям и навыкам.



### **Маршрут «Пионеры — патриоты-интернационалисты».**

Первая высота призывает:

**Включайтесь в экспедицию пионеров и школьников «Моя Родина — СССР».** Отряд проводит походы и экскурсии по ленинским местам, местам революционной, боевой и трудовой славы родного села, города, района, охраняет памятники истории и культуры, родную природу; окружает тимуровской заботой ветеранов партии и комсомола, войны и труда, семьи военнослужащих.

**Крепите дружбу детей всех народов Союза Советских Социалистических Республик.** Надо больше узнавать о жизни братских народов союзных республик, совершать заочные путешествия в их столицы, в Москву, Ленинград. Важно хорошо знать и уметь исполнять Гимн Советского Союза на сборах и торжествах. Отряд начинает переписку с пионерами союзных республик. Все ребята прилежно изучают русский язык — язык дружбы и братства.

**Борьба за мир — дело всех и каждого, взрослых и детей.** Юный пионер должен знать, как наша партия, наше государство борются за мир, против войны, вносить свой вклад в международную кампанию под девизом «Дети хотят мира», участвовать в выставках политических рисунков, манифестациях, митингах дружбы и солидарности, включаться в работу КИДа школы, Дворца или Дома пионеров.

Вторая высота призывает:

**Активно участвуйте в экспедиции пионеров и школьников «Моя Родина — СССР».** Отряд организует походы, экспедиции, поездку краеведческого характера, чтобы лучше знать, как выполняются решения партии, планы пятилетки в стране, в родном селе, городе, районе. Необходимо регулярно читать пионерские газеты и журналы, проводить политинформации, встречи с партийными и комсомольскими работниками, народными депутатами, передовиками производства. Важно знакомиться с Конституцией СССР, правами и обязанностями советского человека.

**Развивайте дружеские связи с пионерами союзных республик страны.** Отряд продолжает переписку с друзьями, организует заочные викторины, конкурсы, спортивные соревнования, участвует в неделях и праздниках дружбы народов СССР.

**Знакомьтесь с Программой мира, выдвинутой КПСС,**

**ее претворением в жизнь.** Пионерам важно знать о борьбе Коммунистической партии, Советского государства за мир, свободу и независимость народов, участвовать в сборе подписей в защиту мира, вносить посильный вклад в Фонд мира. Необходимо узнать о деятельности СИМЕА — Международного комитета детских и юношеских организаций при Всемирной федерации демократической молодежи (ВФДМ), Всемирного Совета Мира, лауреатах Ленинской премии в борьбе за мир, подружиться с пионерами социалистических стран.

Третья высота призывает:

**Становитесь организаторами в дружине экспедиции пионеров и школьников «Моя Родина — СССР».** Организуя походы и экскурсии, важно участвовать в работе советов школьных музеев, штабов красных следопытов, использовать собранные сведения в политинформациях, программах агитбригад, выступлениях лекторских групп. Большое значение имеет углубление знаний о законах Советского государства, следование им, проявление непримиримости к враждебной буржуазной пропаганде, мешанским разговорам.

**Углубляйте дружбу и сотрудничество с пионерами братских республик Советского Союза.** Отряд продолжает переписку со своими друзьями, организует обмен делегациями, фестивали и праздники «Дружбы народов», совместные экспедиции, поездки, лагеря дружбы.

**Становитесь в ряды борцов за мир.** Старшие пионеры выступают в дружине организаторами Всесоюзной акции «Марш мира советской молодежи», митингов солидарности, трудовых субботников в Фонд мира, проводят интернациональные вечера, фестивали, праздники, активно участвуют в работе КИДа; узнают о молодежных демократических организациях, о работе ВФДМ, об интернациональных связях Ленинского комсомола, о дружбе и сотрудничестве социалистических стран, деятельности СЭВа, начинают знакомиться с молодежными организациями социалистических стран.

Даже краткое изложение лишь нескольких маршрутов свидетельствует, что основу марша составляет общественно-политическая, общественно полезная деятельность, производительный труд юных ленинцев, призванные упрочить их связь с жизнью страны, приобщить к решению задач, стоящих перед партией и народом. В то же время программа учитывает разносторонние интересы и запросы подростка

Марш предлагает лишь своеобразный «пионерский минимум», который включает наиболее специфичные для детской самостоятельной организации направления деятельности. Являясь примерно программой пионерской жизни, он открывает широкие возможности для развития и проявления инициативы и творчества пионеров, учета и использования особенностей разных регионов страны, традиций школы, дружины, отряда. Нетрудно заметить, что в маршрутах обозначены не только различные виды и формы работы пионерских отрядов, но и предъявлены требования, даны задания, выполнение которых предполагает проявление — и непременно! — выдумки, самостоятельности.

Вожатому особенно важно хорошо знать своеобразие содержания работы каждой возрастной группы пионеров, обеспечить развитие, усложнение и расширение сферы деятельности ребят от высоты к высоте, увидеть и оценить воспитательные результаты проводимой работы.

И еще об одном, чрезвычайно существенном. Все виды деятельности, объединенные маршем, связаны друг с другом, поэтому планирование работы в отрядах и дружинах по маршрутам недопустимо. Согласитесь, существует много видов и форм работы, которые непосредственно не укладываются в тот или иной маршрут, но обеспечивают тем не менее успешную деятельность отряда на марше. Например, собрались вы с ребятами поговорить, как лучше наладить взаимоотношения между девочками и мальчишками в классе. Дело тоже важное. Но не будете же вы уточнять, что этот разговор вы записываете за маршрутом таким-то! Тем более что большая организаторская работа вожатого и актива отряда внешне может выглядеть совсем незаметной. Каждое пионерское дело своими задачами, содержанием может и должно быть связано с несколькими маршрутами, способствовать решению комплекса воспитательных задач. И оно достигнет цели, если с твоей, вожатый, помощью все юные ленинцы будут включены в марш.

Успешная организаторская работа в пионерском отряде требует от вожатого хорошей осведомленности об особенностях структуры отряда. Отряды создаются в пионерской дружине, когда в ее составе не менее 20 пионеров. Если пионеров в дружине меньше (это характерно для малокомплектных школ), то отряды не создаются, а объединение носит название пионерской дружины.

Возглавляет отряд совет отряда. В зависимости от количества пионеров в отряде он может включать от 3 до 5—7 человек. В совет отряда не избирается, но является его членом пионерский вожатый. Руководит советом председатель совета отряда. Совет отряда организует повседневную деятельность ребят, обеспечивает коллективное планирование работы и четкое выполнение плана, распределяет пионерские поручения и следит за их выполнением, готовит и проводит пионерские сборы, формирует пионерские звенья и временные объединения, проводит заседания, на которых обсуждает наиболее важные вопросы жизни отряда.

Отряд разбивается на звенья. Сколько пионеров будет состоять в звеньях и кто в них войдет, решает совет отряда. Как правило, звенья состоят из 5—8 человек и создаются с учетом взаимоотношений ребят, общих интересов. На сборе звена избирается звеньевой.

Высший орган отряда — пионерский сбор. На сборе решаются все дела отряда и звеньев, избирается совет отряда, принимают в пионерскую организацию, рекомендуют достойных в ряды ВЛКСМ, рассматривают и утверждают план работы, слушают отчет совета отряда и оценивают его работу, отмечают знаменательные события в стране, выражают свое отношение к событиям, происходящим в мире. На сборе можно и нужно коллективно проанализировать сделанное, отметить успехи, разобратся в неудачах, поставить новые задачи. Отрядный сбор проводится не реже одного раза в месяц. Открывается и заканчивается сбор пионерской линейкой.

Пионерская линейка начинается с построения отряда. По команде председателя совета отряда пионеры выстраиваются в шеренгу по одному, два или три человека (в зависимости от условий) по звеньям. Во главе каждого звена — звеньевой. На правом фланге строя — флаговый. Лицом к пионерам перед отрядом — вожатый и председатель совета отряда.

По командам председателя: «Отряд, равняйся! Смирно! Звеньевым подготовиться и сдать рапорты! Вольно!» — отряд их выполняет, а затем звеньевые делают полшага вперед и, поочередно скомандовав: «Звено, смирно!», рапортуют председателю о готовности звена к сбору. После этого председатель сдает рапорт вожатому. Отрядный вожатый объявляет тему сбора, рассказывает о порядке его проведения, представляет, если необходимо, гостей.



В заключение сбора вновь проводится линейка, на которой подводятся итоги, оглашается решение. По команде «Смирно!» отрядный вожатый обращается к пионерам с Девизом пионерской организации.

План работы отряда чаще всего составляется на четверть. Но основные дела года должны быть также намечены вожатым совместно с классным руководителем и рассмотрены на сборе отряда. Важно обратить внимание вот на что: планирование должно быть коллективным, поэтому к нему необходимо привлекать максимальное количество ребят. У них должно вырабатываться не только чувство сопричастности к программе собственной деятельности, но и переживание ответственности за выполнение плана. Это, конечно, не значит, что стоит собрать всех вместе и заставить вносить предложения в план, как будет создан эффект «коллективного планирования». Вся основная нагрузка по планированию работы обычно приходится на подготовительный период. Здесь поможет и пионерская разведка, и отрядный конкурс на лучшее предложение в план, и «особые задания» комитета комсомола, совета дружины, учкома, классной комсомольской организации. Совет отряда предварительно разбирает все поступившие предложения, отбирает наиболее целесообразные и выносит их на обсуждение сбора отряда, который должен утвердить этот план.

В план лучше включать самые основные дела, не перегружая его перечислением различных деталей организаторской работы. Пусть эти детали войдут в рабочий план самого вожатого. Будет разумным, если на четверть ребята запланируют несколько отрядных мероприятий.

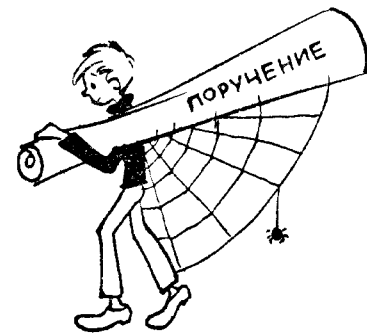
Форма плана может быть такой:

Наим. дела	Где пройдут	Когда	Кто отвечает за организацию
Викторина «Что ты знаешь о рабочих профессиях?»	Класс	15 ноября	Сергея К., 2-е звено
Операция «Радость людям»	Зона пионерского действия	22 ноября	Оля В., 1-е звено
Строительство зимнего стадиона	Школьный двор	26 ноября	Витя П., 4-е звено
Праздник игр для октябрят	Спортзал	5 декабря	Наталья К., вожатые октябрятских звездочек

Пионерское поручение — верный способ привлечения ребят к делам своего отряда и дружины. Однако умело подобрать и распределить поручения — это только наполовину обеспечить успех дела. Многие зависят от того, как будет организовано их выполнение. Иной раз согласишься — какая прелесть, каждый имеет в отряде поручение. Только вот какая беда: поручения есть, а дела нет. Есть физорг, а спортивной работы как не было, так и нет. Назначили отрядного «летописца», а ему, бедному, и записывать нечего: отряд пока не раскачался. Поручение должно быть для дела, а не для «нагрузки».

Следует различать пионерские поручения постоянные или временные. Постоянными поручениями можно, к примеру, считать поручения членов совета отряда (председатель совета, заместитель председателя, флаговый, ответственный за работу с октябрятами и др.). Староста, организаторы спортивной работы, трудовых дел и т. д. также избираются на длительное время. Временные поручения связаны с выполнением конкретных организаторских задач. Завершено дело, выполнены поставленные задачи, окончилось на этом и действие поручения.

Пионерское поручение — хороший инструмент развития общественной активности пионера. Умело используя этот инструмент, вожатый дает возможность подростку в одном случае выступать в роли руководителя, организатора дела, в другом — в роли рядового исполнителя. Если этого не предусмотреть, если вожатый пренебрежет этим правилом, то он может оказаться свидетелем появления в отряде серьезного «заболевания», именуемого «звездной» болезнью. Ее симптомы — уверование части

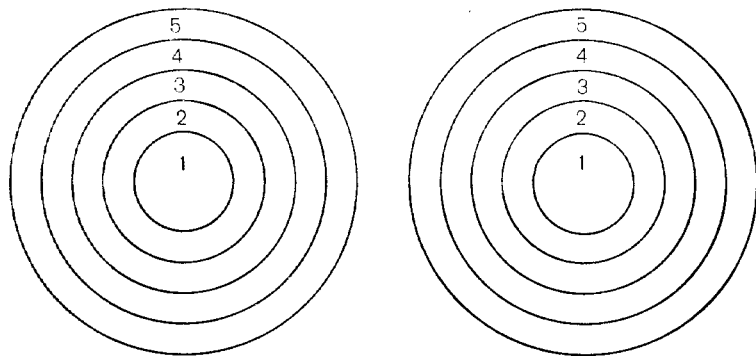


ребят в своей «предназначенности» к руководящей деятельности, привычка командовать, покрикивать, неумение подчиняться. А там уже недалеко до зазнайства, верхоглядства, заносчивости, грубости.

Есть, правда, в методе поручения и своя опасность. Может постепенно сложиться такое положение, когда ваши воспитанники привыкают делать только то, что им лично поручили. Но, согласитесь, в жизни встречается столько угодно ситуаций, когда от человека требуется срочное вмешательство, а он палец о палец не ударит — ему же это не поручали делать. Проявление высшего уровня активности — это когда человек действует не только по поручению, но и по совести, потому что он иначе не может. К такому пониманию пионерской позиции следует стремиться в своей работе с пионерами.

По каким признакам можно судить о степени сформированности активной жизненной позиции пионера? Прежде всего по делам его. Конечно, не нужно после каждого проведенного дела бежать к тому или иному пионеру и выяснять, что у него произошло там, «внутри». Тем более что невозможно выработать так сразу активную позицию, проведя какое-то одно мероприятие. Лишь участие наших ребят в разных делах, постоянное их стремление быть участниками целого комплекса дел создают такое нравственное «поле» в коллективе, на котором хорошо произрастают ребячья инициатива, творчество — то, в чем проявляется активность. Это и нужно уметь увидеть.

Хотите узнать, как сами ребята оценивают свою позицию в пионерском отряде и какой они ее предпочитают видеть? Предложите им однажды нарисовать на листах бумаги две такие «мишени».

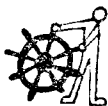


Пусть эти круги условно обозначают пионерскую работу отряда. 1-й круг — ребята всегда активны, от них исходят инициативы, предложения. 2-й круг — ребята активно откликаются на предложения, приходят на помощь, хотя сами инициативы и не проявляют. 3-й круг — активность и пассивность здесь соседствуют рядом; этих ребят трудно бывает поднять на то или иное дело, но они его выполняют, если с них потребуют. 4-й круг — в делах отряда участвуют редко, и то в качестве зрителей, исполнителей. 5-й круг — предпочитают избегать общественных дел, отказываются участвовать в общей работе.

После того как вы объясните ребятам назначение этих кругов, попросите их отметить в первой «мишени» знаком  $+$ , как далеко от центра круга находится каждый; во второй — где бы каждому хотелось быть. Листы должны быть подписаны.

Когда соберете листы, перенесите с них полученные ответы на свои «мишени». — эти две итоговые «мишени» должны быть крупнее. Разместите по кругам «мишеней» номера ребят по списку отряда. Перед вами возникнет картина самооценки ребятами их реальной позиции в отряде и желаемого положения. Обычно в отряде, который живет полнокровной активной жизнью, большинство отметок будет располагаться в 1, 2, 3-м кругах. Это для первой «мишени». Вторая «мишень» расскажет нам о степени удовлетворенности ребят своей позицией в отряде. Если подростки стремятся занять более достойное место в коллективе, чем то, которое они занимают, это должно стать сигналом для вожакого, для его действий.

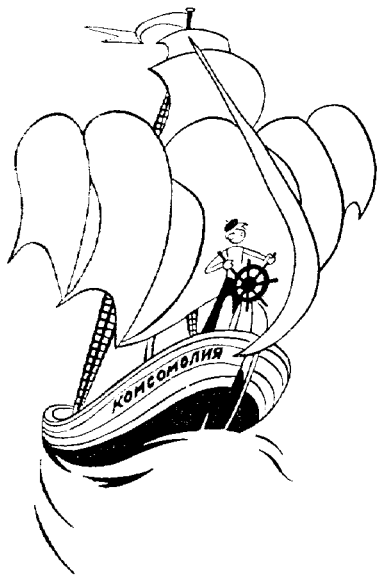
Посоветуйтесь с классным руководителем об объективности ответов пионеров. Хорошо, если такой опрос ребят вы проведете в начале и в конце года, а после этого проанализируете, что изменилось в отряде в результате ваших усилий. Разумеется, «мишени» не могут являться единственным объективным показателем позиции пионеров. Но они помогут вам проанализировать действительное положение дел на практике и в оценке ребят.



## ТАК ДЕРЖАТЬ, КОМСОРГ!

*Комсорг и его работа. — Главная задача и основные направления работы школьных комсомольских организаций. — Устав ВЛКСМ — закон комсомольской жизни. — Обязанности комсомольских организаторов. — План комсомольской работы. — Документация комсорга. — Дневник. — Комсомольский уголок. — Комсомольская характеристика.*

Каждому из нас знакома легенда о «Летучем голландце» — корабле, скитающемся по морям и находящемся во власти слепой стихии. Загадочность его истории и таинственность судьбы парусника создают вокруг этого вечного морского бродяги романтический ореол. На «Летучем голландце» нет экипажа. Он исчез однажды, а корабль, как призрак, является временами людям напоминанием о превратностях судьбы.



Но что вы скажете о корабле, полностью укомплектованном экипажем, имеющем все для успешного плавания, но который, подобно «Летучему голландцу», носится по водным просторам «без руля и без ветрил»? Вы сразу же спросите: а что капитан, есть ли он на корабле?

Действительно, нет настоящего корабля без знающего капитана, как нет боевой комсомольской организации без настоящего комсорга. Каждый год по весне на отчетно-выборных комсомольских собраниях вручаются

«капитанские дипломы» вновь избранным вожакам, чтобы вывели они свои классы-корабли в составе большой флотилии «Комсомолия» в очередное плавание длиною в один год. А для того чтобы их «корабли» не уподобились «Летучему голландцу», комсоргам надо быть готовыми к встрече с ожидаемыми событиями и неожиданными трудностями, быть внутренне собранными, ибо комсомольская работа — это не спокойная прогулка вдоль лазурного берега на белоснежном теплоходе, а плавание в штормовом море на многопарусной бригантине.

Комсорги — правофланговые школьных организаторов. Собственно, комсоргами в широком смысле этого слова называют всех организаторов комсомольской работы, избранных в руководящие органы: бюро, комитеты комсомола. В узком смысле комсоргом принято называть руководителя классной комсомольской группы (не имеющей права первичной организации), избираемого на комсомольском собрании. Мы же здесь будем употреблять слово «комсорг» в более широком значении, имея в виду руководителей как классных комсомольских организаций (секретарей классных комсомольских организаций), так и классных комсомольских групп (групп-комсоргов).

Комсорг — организатор комсомольской работы, и все, что говорилось нами ранее об особенностях организаторской работы, непосредственно относится и к комсоргу. Однако комсомольская работа имеет свои особенности и отличается от многих других видов общественной деятельности, в которых приходится принимать участие старшеклассникам.

Ленинский комсомол трудится над выполнением своей главной задачи, четко сформулированной в постановлении ЦК КПСС «О дальнейшем улучшении партийного руководства комсомолом и повышении его роли в коммунистическом воспитании молодежи»: «...в полную силу подключаться к той нелегкой многоплановой работе, которую партия определяет как совершенствование развитого социализма, воспитывать молодых людей в духе беззаветной преданности делу коммунизма, достойными гражданами советского общества». Конституция СССР предоставляет молодежи все возможности честным трудом, отличной и хорошей учебной, активной общественно-политической работой подтверждать высокое звание советского человека, комсомольца.

Коммунистическое воспитание юношей и девушек — ответственное задание, данное партией комсомолу, и выполнение его — и это было еще раз подчеркнуто на XXVI съезде КПСС, на XIX съезде ВЛКСМ — требует большого внимания и упорного труда. Успешное решение этой важной задачи в каждой первичной комсомольской организации и есть смысл комсомольской работы, содержание деятельности комсомольского организатора.

В материалах июньского (1983) Пленума ЦК КПСС, постановлении апрельского (1984) Пленума ЦК КПСС «Об основных направлениях реформы общеобразовательной и профессиональной школы», постановлении Центрального Комитета Коммунистической партии и Совета Министров СССР «О дальнейшем совершенствовании общего среднего образования молодежи и улучшении условий работы общеобразовательной школы» и других важнейших партийных документах, предшествующих XXVII съезду КПСС, раскрывается значение деятельности комсомола по формированию у каждого советского человека коммунистической идейности, качеств политического бойца, активной жизненной позиции, отмечается необходимость коренного улучшения воспитательной работы комсомола. VIII (май 1984 г.) и IX (август 1984 г.) пленумы ЦК ВЛКСМ наметили конкретные меры по выполнению поставленных партией задач.

Прежде всего комсорги призваны добиваться, чтобы все старшеклассники настойчиво и последовательно претворяли в жизнь бессмертный ленинский завет «учиться коммунизму», содействовать утверждению в сознании каждого юноши и девушки научного мировоззрения, формированию коммунистической идейности и нравственности. Изучение основ марксистско-ленинской науки комсомольцы сочетают с общественно-политической практикой, обеспечивая боевую, содержательную и увлекательную жизнь своей комсомольской организации.

Готовясь к 115-й годовщине со дня рождения Владимира Ильича Ленина, комсомольцы активно изучали биографию вождя, его труды. Усилилось внимание к работе школьных ленинских музеев и комнат, походам и экскурсиям по ленинским местам, ознакомлению школьников с историей революционной борьбы и труда

в каждом городе, районе, селе. Эта работа с каждым годом разворачивается вширь и вглубь.

Вместе со школьным комсомолом решают воспитательные задачи учителя. Но сама по себе общность задач по коммунистическому воспитанию, которые стоят перед учителями и школьными комсомольскими организациями, совсем не означает, что способы и формы их достижения должны быть у педагогов и комсомольцев одинаковыми.

Как лучше действовать школьным комсомольским организациям, осуществляя коммунистическое воспитание учащихся в условиях реформы школы, специально решал в мае 1984 г. VIII пленум ЦК ВЛКСМ. Было отмечено, что комсомольцы-школьники должны выступать в качестве активных помощников учителей в проведении всей воспитательной работы с учащимися. Чтобы обеспечить решительное повышение авторитета и роли комсомола в воспитании учащихся, центр тяжести организаторской и воспитательной работы необходимо перенести в класс, в группу, добиваться, чтобы каждая комсомольская организация на деле стала ведущей силой в идейно-нравственном сплочении ученических коллективов, в создании в них живой, творческой атмосферы. Комсомольский пленум подчеркнул, что не только школьный комсомол, все другие отряды ВЛКСМ — и производственный, и армейский, и вузовский — обязаны принимать самое активное участие в реализации реформы общеобразовательной и профессиональной школы, в воспитании учащихся. Более опытные, более знающие комсомольцы предприятий, воинских частей, средних и высших учебных заведений — твои друзья и помощники, комсорг. Созданные по решению ЦК ВЛКСМ педагогические отряды помогают объединить усилия комсомола, школы, трудовых коллективов, культурно-просветительных учреждений в их работе с детьми и подростками по месту жительства, в микрорайоне школы. Много внимания уделяют деятельности подотрядов будущие учителя — студенты педагогических институтов.

Ложатся на морских картах капитанов разноцветные стрелы, обозначающие направления движения кораблей. Разноцветием стрел может быть отмечен путь комсорга, ведущего свой комсомольский экипаж к цели. Основными направлениями работы школьных комсомольских организаций являются общественно-полити-

ческое воспитание, формирование коммунистического мировоззрения, идейно-нравственное становление личности; борьба за овладение глубокими и прочными знаниями основ наук; формирование у каждого собственного опыта участия в производительном труде, трудовое обучение и профориентация школьников, их подготовка к жизни и труду; создание условий для лучшей организации свободного времени, физического и эстетического воспитания; активное участие в работе с пионерами; организационно-политическое укрепление школьных и классовых комсомольских организаций.

Школьные комсомольские организации нашей страны принимают активное участие в важнейших акциях Ленинского комсомола. Среди них — Всесоюзный Ленинский зачет, летняя трудовая четверть, Всесоюзный поход комсомольцев и молодежи по местам революционной, боевой и трудовой славы Коммунистической партии и советского народа, акция «Революционный держите шаг!»...

У каждого капитана корабля есть лоция — описание морей, водных путей и побережий для нужд кораблевождения. Для комсорга такой лоцией является Устав ВЛКСМ — закон, по которому прокладывается путь становления и жизни комсомольской организации. Комсомольский устав — свод лишь самых основных правил и принципов, и пусть комсорг там не ищет рецептов на все случаи жизни. Право принимать ответственные решения, от которых будут зависеть судьбы сверстников-комсомольцев, предоставляется самой первичной комсомольской организации, но на основе нравственных принципов и правил, изложенных в этом главном комсомольском документе.

Работа в комсомольской организации — дело не легкое, особенно для комсоргов-новичков. В этом случае вам могут прийти на помощь специальные инструкции ЦК ВЛКСМ, например о порядке учета членов ВЛКСМ, уплате членских взносов, ведении документации, проведении отчетов и выборов руководящих комсомольских органов. Они имеются во всех райкомах, горкомах комсомола, высылаются в первичные комсомольские организации. Обратите внимание на справочник «Организационно-уставные вопросы комсомольской работы». Он регулярно переиздается издательством ЦК ВЛКСМ «Молодая гвардия».

Комсомольская организация школы работает под непосредственным руководством партийной организации. Первыми наставниками комсорга являются учителя-коммунисты. К ним он может обратиться за советом, помощью, с ними он может поделиться своими планами, сомнениями. Решения партийной организации, направленные в адрес комсомольцев, обязательны для выполнения всеми членами ВЛКСМ.

Комсорг — особая должность. Может быть, слово «должность» кому-то покажется суховатым, звучащим формально. Ничего. Зато оно точно раскрывает смысл того задания, которое комсорг выполняет по поручению своей комсомольской организации. Должность — это сумма обязанностей. Впрочем, это не просто сумма, это гора обязанностей. Обязанностей сложных, ответственных, которые, случается, становятся не каждому по плечу. Наконец, слово «должность» — производное от другого слова — «долг», означающего, что люди от тебя чего-то ждут, надеются получить.

Как распределяются поручения и каковы обязанности выборных комсомольских организаторов?

В практике распределение обязанностей между членами комсомольского бюро происходит примерно следующим образом:

- секретарь комсомольского бюро;
- сектор организационно-политического укрепления комсомольской организации;
- сектор идейно-политической работы;
- сектор учебной работы и научно-технического творчества;
- сектор трудового воспитания и профориентации;
- сектор эстетического воспитания и культурно-массовой работы;
- сектор нравственного воспитания и работы по месту жительства;
- сектор военно-патриотического воспитания и спортивно-массовой работы;
- сектор работы с пионерами и младшими школьниками.

Поскольку в классной комсомольской организации членов бюро избирается обычно меньше, чем существует секторов, то некоторые из последних можно объединить. Комсомольское собрание или комсомольское бюро могут поручить тому или иному комсомольцу быть

ответственным за какой-либо важный участок работы в классе К примеру, физкультурно-спортивную работу возглавляет физорг класса, культурно-массовую — культурорг. Тот и другой не входят в состав комсомольского бюро, но работают под его руководством.

Конечно, распределение обязанностей в бюро не должно проходить механически: есть «должность» — кому-то надо ее занять. Любое дело, как известно, выполняют конкретные люди, а не безликие секторы. Важно, чтобы и работа была каждому по душе, и дело не пострадало.

Комсомольское бюро — организатор деятельности всего классного коллектива, первый помощник классного руководителя в учебно-воспитательной работе с учащимися

#### *Комсомольское бюро:*

- планирует работу комсомольской организации;
- определяет важнейшие направления работы организации и распределяет в связи с этим комсомольские поручения, ведет учет и контроль за их выполнением;
- организует работу по Ленинскому зачету, готовит и организует Ленинскую поверку;
- проводит воспитательную и организаторскую работу в классе, спланирует коллектив на конкретных делах,
- собирает комсомольские собрания, ведет подготовку и обеспечивает их деловую работу;
- следит за своевременным выполнением решений комсомольских собраний, постановлений и указаний вышестоящих комсомольских органов;
- ведет контроль за выполнением всеми комсомольцами уставных требований, вносит в случае необходимости на рассмотрение комсомольского собрания вопросы поощрения и наказания членов ВЛКСМ;
- направляет работу старосты класса;
- ведет работу по подготовке и приему учащихся в комсомол;
- регулярно отчитывается о своей деятельности перед классным комсомольским собранием;
- привлекает учащихся, не состоящих в комсомоле, ко всем проводимым делам в классе.

Коллективность — важнейший принцип работы бюро. Совместное обсуждение на заседаниях бюро важных вопросов жизни и работы комсомольской организации

помогает избежать субъективности в суждениях, оценках отдельных членов бюро, ошибочных решений. Вот почему следует внимательно следить за тем, чтобы бюро регулярно собиралось для коллективного обсуждения всех сторон деятельности своей комсомольской организации.

Принцип коллективности не снимает персональной ответственности с членов бюро за свои участки работы.

В самом общем виде каждый член бюро выполняет следующие обязанности:

#### *Секретарь комсомольского бюро:*

- отвечает за организацию коллективной деятельности бюро, за содержание его работы;
- обеспечивает планирование работы бюро, согласование работы отдельных его членов;
- устанавливает непосредственную связь бюро с классным руководителем, учителями;
- назначает, готовит и ведет заседания бюро;
- осуществляет непосредственную связь с комитетом комсомола школы;
- ведет комсомольскую документацию (планы работы, дневник комсомольской организации, протоколы заседаний бюро), собирает членские комсомольские взносы;
- оказывает помощь членам бюро в работе.

#### *Сектор организационно-политического укрепления комсомольской организации:*

- планирует работу сектора, согласуя ее с другими членами бюро и школьным комитетом комсомола;
- организует подготовку школьников к вступлению в ряды ВЛКСМ (выполнение заданий комсомольской организации; занятия в кружках «Наш Ленинский комсомол» и «Закон комсомольской жизни»);
- готовит вместе с другими членами бюро комсомольские собрания в классе, обеспечивает участие одноклассников в подготовке и проведении общешкольных комсомольских собраний;
- организует работу по распределению общественных поручений между комсомольцами, всеми юношами и девушками как в своем классе, так и по заданию комитета комсомола и ученического комитета школы, обеспечивает контроль и общественную оценку выполнения поручений;
- организует учебу комсомольского актива класса;

— выносит вопросы внутрисоюзной работы на заседания бюро и комсомольские собрания.

*Сектор идейно-политической работы:*

— планирует работу сектора, согласует свою работу с соответствующим сектором комитета комсомола школы;

— совместно с учителями, коммунистами школы организует в классе изучение жизни и деятельности В. И. Ленина, важнейших документов КПСС и ВЛКСМ, воспитывает уважение к символике, ритуалам Советского государства, Ленинского комсомола, ведет работу по пропаганде идей нашей партии, достижений советского народа внешней и внутренней политики Советского государства, по интернациональному и атеистическому воспитанию учащихся, по предупреждению и преодолению влияния буржуазной идеологии и морали, используя различные формы: политические информации, Ленинские уроки, общественно-политические клубы, конференции, конкурсы политической песни, плакаты, диспуты и т. д.;

— обеспечивает активное участие комсомольцев в общественно-политической практике, способствует развитию их общественно-политической активности (лекторские группы, агитбригады);

— организует и контролирует самостоятельную работу учащихся по расширению их политического кругозора, проводит подписку на газеты и журналы;

— ведет агитационно-разъяснительную работу со старшеклассниками, вступающими в комсомол;

— подготавливает и организует (вместе с другими членами бюро) проведение Ленинского зачета, Всесоюзной Ленинской проверки в классной комсомольской организации;

— обеспечивает регулярный выпуск стенной газеты (боевого листка) совместно с редактором газеты;

— выносит на заседания бюро и комсомольские собрания вопросы, связанные с работой своего сектора.

*Сектор учебной работы и научно-технического творчества:*

— планирует работу сектора, согласуя разделы плана с классным руководителем, учителями, руководителями кружков и факультативов;

— формирует личную ответственность комсомольцев, всех школьников за успешный ход и результаты их учебного труда;

— совместно с учителями способствует вовлечению учащихся класса в работу предметных и технических кружков, привлекает к участию в олимпиадах, конкурсах, неделях науки, техники и производства, выставках детского творчества, организует общественные смотры знаний;

— помогает учителю, классному руководителю в борьбе за прилежание одноклассников, за их сознательную учебную дисциплину, организует контроль за посещением учебных занятий, выясняет причины неуспеваемости, принимает меры для оказания помощи отстающим, ставит вопросы о привлечении к ответственности учащихся, недобросовестно относящихся к своему учебному долгу; развивает движение «Ни одного отстающего рядом»;

— совместно с учителями организует работу по пропаганде культуры умственного труда, рациональной работы на уроке и дома;

— создает в классе кружок по самообразованию «Учись учиться»;

— выпускает «молнии», сводки успеваемости и т. д.;

— согласует свою работу с соответствующим сектором комитета комсомола, с учебной комиссией ученического комитета школы;

— готовит и выносит на заседания бюро и комсомольские собрания вопросы учебной дисциплины и успеваемости, воспитания интереса и ответственного отношения к получению знаний.

*Сектор трудового воспитания и профориентации:*

— планирует работу сектора и определяет основные участки приложения трудовых усилий класса;

— организует производительный труд школьников на постоянном трудовом объекте, обеспечивает участие в субботниках, воскресниках, в различных формах самообслуживания;

— добивается ответственного отношения комсомольцев класса к овладению общетрудовыми и профессиональными умениями и навыками в учебно-производственных комбинатах, трудовых отрядах, ученических производственных бригадах, школьных лесничествах, в ходе летней трудовой четверти «Мой труд вливается в труд моей республики!»;

— организует постоянную связь с комсомольско-молодежными бригадами предприятий, с профессионально-

техническими училищами (заключение договора о содружестве, совместные трудовые и другие общественно полезные дела, спортивные соревнования и т. д.);

— ведет учет участия школьников в трудовых делах, во Всесоюзном походе за экономию и бережливость;

— оказывает непосредственную помощь учителям в организации работы по профессиональной ориентации учащихся (проведение бесед о профессиях, встреч с людьми труда, знатными производственниками, представителями разных профессий, экскурсий на производственные объекты и т. д.);

— выносит вопросы организации общественно полезной работы на заседания бюро и комсомольские собрания.

*Сектор эстетического воспитания и культурно-массовой работы:*

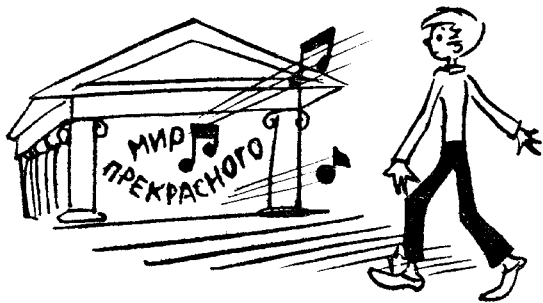
— планирует работу своего сектора, согласуя ее с планом классного руководителя и соответствующим сектором комитета комсомола школы;

— вместе с учителями формирует непримиримость к любым проявлениям буржуазной идеологии и морали в области искусства, моды, эстетических вкусов;

— обеспечивает участие комсомольцев класса в общешкольных художественных коллективах, клубах, творческих конкурсах, смотрах и др.;

— является инициатором и организатором досуга учащихся (проведение вечеров, диспутов, встреч с интересными людьми, просмотров спектаклей, кинофильмов, посещение выставок произведений искусства с последующим их обсуждением и т. д.);

— организует совместно с идейно-политическим сектором агитбригаду;



— выступает инициатором и помогает в организации тематических вечеров, вечеров отдыха, читательских конференций в школе;

— ставит вопросы эстетического воспитания и целесообразного отдыха старшеклассников на заседаниях бюро и комсомольских собраниях.

*Сектор нравственного воспитания и работы по месту жительства:*

— планирует работу сектора, согласуя ее с планами соответствующего сектора комитета комсомола и классного руководителя;

— вместе с учителями формирует единство нравственного сознания и поведения, активную жизненную позицию учащихся;

— организует разнообразную работу старшеклассников в зоне комсомольского действия и микрорайоне школы;

— вырабатывает в коллективе гуманное отношение к престарелым, ветеранам войны и труда, продумывает мероприятия по оказанию им повседневной практической помощи;

— организует природоохранительную работу школьников;

— формирует ответственное отношение всех учащихся к изучению и соблюдению правовых норм, правил социалистического общежития, культуры поведения, Правил для учащихся; создает отряды юных дзержинцев, юных друзей милиции и организует их работу;

— выносит вопросы нравственно-правового воспитания старшеклассников в школе и за ее пределами на заседания бюро и комсомольские собрания.

*Сектор военно-патриотической и спортивно-массовой работы:*

— планирует работу сектора с учетом общешкольных мероприятий и плана работы классного руководителя;

— вместе с учителями формирует моральную и физическую готовность выпускников школы к службе в рядах Советской Армии, выбору воинских профессий;

— организует участие комсомольцев, всех одноклассников в сдаче нормативов комплекса ГТО;

— ведет агитационно-разъяснительную работу по привлечению учащихся к занятиям спортом, его военно-прикладными видами;

— обеспечивает участие школьников во Всесоюзном





походе комсомольцев и молодежи по местам революционной, боевой и трудовой славы Коммунистической партии и советского народа, в экспедиции «Летопись Великой Отечественной», в канун годовщины Великого Октября — в неделю революционной славы, в канун Дня Победы — в Вахте Памяти;

- организует оздоровительно-спортивные игры, военно-спортивную игру «Орленок» и др., военно-поисковую работу, оказывает помощь в овладении комсомольцами навыками начальной военной подготовки и др.;

- направляет лучших спортсменов-старшеклассников инструкторами в пионерские отряды;

- выносит вопросы улучшения военно-спортивной работы в классе на заседания бюро и комсомольские собрания.

*Сектор работы с пионерами и младшими школьниками:*

- планирует работу сектора, согласуя свой план со старшим пионерским вожатым и соответствующим сектором комитета комсомола школы;

- по поручению комитета комсомола школы подбирает и выносит на утверждение бюро и комсомольского собрания кандидатуры отрядных пионерских вожатых из числа комсомольцев класса;

- организует и контролирует работу пионерских вожатых и других комсомольцев в отрядах и оказывает им помощь;

- направляет коллективную работу комсомольцев класса в подшефном пионерском отряде по программе Всесоюзного марша юных ленинцев и по выполнению Всесоюзной пятилетки трудовых пионерских дел, подби-

рает инструкторов в пионерский отряд, распределяет между комсомольцами постоянные и временные поручения по оказанию конкретной помощи отряду, контролирует выполнение этих поручений, участвует в делах пионерского отряда;

- обеспечивает совместную работу комсомольцев класса и педотряда с подростками по месту жительства;

- выносит вопросы работы с пионерами на заседания бюро и комсомольские собрания.

Как часто должны собираться члены бюро для обсуждения вопросов жизни и работы организации, они решают сами. Возможно, что в начале работы потребуются, чтобы бюро собиралось еженедельно. Затем, когда выработается определенный ритм, можно собираться 2—3 раза в месяц.

Заседания бюро и основные вопросы, которые предлагается на них обсудить, следует планировать заранее. Это помогает лучше подготовить обсуждение, по-деловому провести заседание, и, главное, от такой организации следует ожидать большей практической пользы.

Было бы неплохо, если один день недели, скажем пятница, объявлялся комсомольским днем: в этот день назначаются заседания бюро, комсомольские собрания. И классный руководитель, и члены бюро, и комсомольцы заранее знают, что на этот день не следует планировать какие-либо другие дела, назначать встречи и т. д. Это дисциплинирует комсомольцев, актив и помогает правильной организации общественной работы в классе.

Обычно тот или иной вопрос, который выносится на обсуждение, поручается заранее изучить и подготовить одному из членов бюро или специально созданной комиссии. Хорошо подготовленные вопросы, как правило, быстро и по-деловому обсуждаются, легче достигается единство мнений, намечается четкая программа деятельности. По любому из рассмотренных вопросов должно быть принято решение, краткое и конкретное.

Бывает, что некоторые вопросы требуют срочного обсуждения и решения. В этих случаях не обязательно ждать очередного заседания бюро. Ведь члены бюро учатся в одном классе и могут при необходимости быстро собраться на перемене или после уроков и принять решение.

Важное место в комсомольской работе занимает *комсомольское собрание*. Являясь высшим органом первичной организации, комсомольское собрание

— имеет право решать все основные вопросы внутрисоюзной жизни организации, учебы, отдыха, поведения комсомольцев;

— определяет программу и содержание деятельности организации, разрабатывает и утверждает планы работы и добивается их осуществления;

— избирает руководящие комсомольские органы;

— слушает отчеты комитета комсомола, бюро, комсоргов, отдельных комсомольцев и выносит свое решение;

— дает комсомольские поручения;

— решает вопросы о приеме новых членов в ВЛКСМ;

— рассматривает персональные дела и определяет меру наказания за совершенные проступки.

Комсомольское собрание — орган коллективного руководства. Его решения обязательны для всех комсомольцев. Важным условием нормальной деятельности школьной и классных комсомольских организаций является регулярное проведение комсомольских собраний. В классных комсомольских организациях собрания должны проводиться не реже одного раза в месяц. В школьной комсомольской организации собрания проводятся не реже одного раза в два месяца, а в тех школах, где насчитывается более 300 комсомольцев, не реже одного раза в три месяца.

Комсомольское собрание будет успешно выполнять все функции высшего органа первичной организации, органа коллективного руководства и школы коммунистического воспитания в том случае, если комсомольские организаторы обеспечат его тщательную подготовку, проведение и выполнение принятых собранием решений.

Комсомольская работа предъявляет свои требования и к составлению планов. В практике работы школьных и классных комсомольских организаций хорошо себя зарекомендовало составление перспективного, календарного планов, а также рабочего плана-сетки.

Разберем эти виды планов на примере классной комсомольской организации.

*Перспективный план* работы комсомольской организации охватывает учебный год. Такой план удобен тем, что комсомольский организатор имеет возможность

увидеть перспективу жизни своей организации, правильно распределить силы, выделить главные направления. Именно в перспективном плане можно хорошо увидеть программу развития своего коллектива: служат ли запланированные на год самые важные дела решению главной цели — формированию крепкого и боевого коллектива.

В перспективный план вносятся лишь основные дела, указывается ориентировочное время проведения и ответственные за подготовку.

Вот одна из форм составления плана:

Из перспективного плана работы комсомольской организации IX класса на 1985/86 учебный год

№ п/п	Основное дело	Когда провести	Кто проводит
1.	Комсомольское собрание «Итоги летней трудовой четверти»	Сентябрь	Секретарь, бюро
2.	Проведение Ленинского зачета:		
	а) составить личные комплексные планы	Сентябрь	Сектор идейно-политической работы Бюро
	б) провести общественно-политическую аттестацию	В течение года	
	в) провести Ленинскую поверку	Апрель	Бюро, секретарь
3.	Ленинские уроки	Октябрь, апрель	Сектор идейно-политической работы
4.	Неделя революционной славы	Ноябрь	— " —
5.	«Решения партии — в жизнь!» — торжественное комсомольское собрание, посвященное XXVII съезду КПСС	Март	Бюро
6.	Общественные смотры знаний по разным предметам	В течение года	Сектор учебной работы и научно-технического творчества
7.	Организация кружка «Учись учиться»	Октябрь	— " —
8.	Неделя науки, техники и производства	Январь	— " —
9.	Работа на постоянном трудовом объекте — базовом предприятии	В течение года	Сектор трудового воспитания и профориентации

№ п/п	Основное дело	Когда провести	Кто проводит
10.	Подготовка и организация летней трудовой четверти	Март — август	Сектор трудового воспитания и профориентации
11.	Принять участие в работе школьной агитбригады	Декабрь	Сектор эстетического воспитания и культурно-массовой работы
12.	Туристский поход «Пятилетки нашего края»	Март	Сектор военно-патриотического воспитания и спортивно-массовой работы
13.	Вахта Памяти, посвященная годовщине Великой Победы	Май	— " —
14.	Сдача норм ГТО	В течение года	— " —
15.	Работа в пионерском отряде VI класса	В течение года	Сектор работы с пионерами и младшими школьниками
16.	Отчетно-выборное комсомольское собрание	Апрель	Секретарь, бюро

Календарный план составляется на учебное полугодие. Приведем образец календарного плана с указанием лишь некоторых дел:

Из календарного плана работы комсомольской организации IX класса на первое полугодие

№ п/п	Название дела	Когда проводится	Кто проводит
1.	Комсомольские собрания «Если быть, то на переднем крае, если делать, то наверняка» (обсуждение и утверждение плана работы организации)	13 сентября	Бюро, секретарь
2.	Об ответственности комсомольца за учебный труд — свой и товарищей	18 октября	Бюро, сектор учебной работы и научно-технического творчества

№ п/п	Название дела	Когда проводится	Кто проводит
<b>Заседание бюро</b>			
1.	Составление перспективного и календарного планов работы	6 сентября	Секретарь, бюро
2.	Утверждение программы работы по Ленинскому зачету	20 сентября	— " —
3.	Об организации кружка «Учись учиться»	4 октября	Сектор учебной работы и научно-технического творчества
4.	О нашей работе в пионерском отряде	25 октября	Сектор работы с пионерами и младшими школьниками
<b>Текущие дела</b>			
1.	Организовать группу комсомольской взаимопомощи	Сентябрь	Сектор учебной работы и научно-технического творчества
2.	Подготовить и провести для всех старших классов диспут на тему «16 — уже или еще?»	Ноябрь	Сектор нравственного воспитания и работы по месту жительства
3.	Провести встречу с комсомольско-молодежной бригадой слесарей ГРЭС	Октябрь	Сектор трудового воспитания и профориентации
4.	Проводить политинформацию «Мир за неделю»	Каждый понедельник	Сектор идейно-политической работы
5.	Принять участие в заседании общественно-политического клуба «Глобус», посвященном идеологической борьбе на современном этапе	Октябрь	— " —

Планы работы предварительно составляет по своему сектору каждый член бюро, а затем их сводит вместе секретарь комсомольской организации. Нужно, чтобы этот план обязательно был согласован с планом воспитательной работы, который составляет классный руководитель.

Ведь воспитательные задачи у комсомольской организации и классного руководителя едины.

После того как план рассмотрен и утвержден комсомольским собранием, он становится документом, обязательным для выполнения каждым комсомольцем.

Большое значение для осуществления намеченных дел имеет своевременное доведение до комсомольцев конкретных сроков проведения каждого дела. В этом отношении значительную пользу принесет *план-сетка*, который вывешивают в «Комсомольском уголке» (см. с. 191).

План-сетка на основе календарного плана составляется на месяц и имеет ряд преимуществ: во-первых, он дает возможность последовательно представить все дела класса в течение каждой недели и месяца; во-вторых, он сразу зрительно вводит комсомольцев в курс дел организации и позволяет увидеть степень их загруженности общественными делами. План-сетка показывает и относительно резервные дни для проведения ранее не запланированных дел. А это удобно для распределения учащимся своего личного времени.

Каждое указанное в календарном плане и в плане-сетке дело требует тщательного разбора, составления специального плана дела.

У комсомольского организатора имеется свое комсомольское «хозяйство» — различные документы, которые помогают ему вести учет и контроль проделанной работы. Часть этой документации он обязан вести, как того требуют указания и инструкции ЦК ВЛКСМ, часть из них он ведет по собственной инициативе или по рекомендации опытных организаторов.

Не следует думать, что ведение документации — это «бумажная волокита», отвлекающая от настоящей работы. Документы, а к ним относятся и планы, и протоколы комсомольских собраний и заседаний бюро, и дневники комсомольской организации, а также некоторые специальные документы (ведомости по уплате членских комсомольских взносов, карточки персонального учета и списки членов ВЛКСМ) — это помощники комсорга в его организаторской работе.

*Протоколы комсомольских собраний и заседаний бюро* удобнее вести в специальной тетради. В протоколе должны быть отмечены его порядковый номер, дата проведения собрания или заседания бюро, количество присутствующих и отсутствующих, фамилии приглашенных,

Дни недели	Числа месяца. Дела				
<b>Понедельник</b>		6 Мир за неделю (политинформация)	13 Мир за неделю	20 Мир за неделю	27 Мир за неделю
<b>Вторник</b>		7	14 Соревнования по волейболу с шефами-воинами	21	28 Экскурсия на ГРЭС
<b>Среда</b>	1	8	15 Олимпиада по истории	22 Читательская конференция	29
<b>Четверг</b>	2	9 Работа на УПК	16 Работа на УПК	23 Работа на УПК	30 Работа на УПК
<b>Пятница</b>	3	10 Заседание бюро	17 Комсомольское собрание	24 Заседание бюро	
<b>Суббота</b>	4	11 Выпуск стенгазеты	18 Поход в театр	25 Субботник	
<b>Воскресенье</b>	5	12	19	26 Сдача норм ГТО по легкой атлетике	

кто председательствует на собрании. Затем записывается повестка дня. Вопросы в протоколе располагаются в порядке обсуждения. Протоколы собраний должны содержать запись основных положений доклада или сообщения, краткое изложение выступлений или предложений и принятое решение.

На заседаниях бюро в протокол заносятся только название обсуждаемого вопроса и принятое решение.

Протоколы собраний можно вести вначале в черновом варианте, а затем аккуратно оформить в тетради. Протоколы собраний подписываются председателем и секретарем собрания, а заседаний бюро — секретарем комсомольской организации.

Вот одна из схем протокола собрания.

**Протокол № 3  
комсомольского собрания IX А класса средней школы № 41**

от . . . . .  
(дата)

На учете 28 комсомольцев, присутствуют 26.

Отсутствуют М. Смирнова и О. Коротов по болезни.

На собрание приглашены и присутствуют:

Н. П. Еремеева — классный руководитель,

Н. В. Тимофеева — старшая пионервожатая,

Т. Сорокина — член комитета комсомола, сектор работы с пионерами и младшими школьниками.

Председатель собрания — Ольга Антонова.

**Повестка:**

1. Прием в члены ВЛКСМ С. Долотова.

2. Отчет Н. Викторова о работе вожатым в пионерском отряде VI А класса.

3. Утверждение плана работы комсомольской организации на второе полугодие.

I. Слушали: заявление учащегося Сергея Ивановича Долотова, 1970 года рождения, русского, о приеме в члены ВЛКСМ.

Постановили: принять С. И. Долотова в члены ВЛКСМ. (Вопросы и ответы при приеме в комсомол в протокол не записываются).

II. Слушали: отчет вожатого Н. Викторова о работе в пионерском отряде. (Далее следует краткое изложение сообщения Н. Викторова.)

Выступили: (следует краткая запись выступлений).

Постановили: (записывается постановление собрания).

III. Слушали: секретаря бюро Л. Петрова. Он познакомил с проектом плана работы на второе полугодие.

Выступили: (следует краткая запись выступлений).

Постановили: план работы комсомольской организации на второе полугодие утвердить.

*Председатель собрания*

*Секретарь собрания*

(подпись)

Протоколы собраний в комсомольских группах, у которых нет прав первичных организаций, не ведутся. В дневнике комсомольской группы делается запись о собрании, указывается повестка, кто выступил и какое решение принято. Подробные протоколы в группах ведутся лишь на отчетно-выборных собраниях.

Изо дня в день комсомольцами класса, организаторами проводится определенная работа, порой ранее не запланированная бюро, даются поручения, проверяется их выполнение, и это требует учета, контроля со стороны бюро, комсорга. Тут без дневника обойтись очень трудно.

*Дневник комсомольской организации, группы* вести несложно.

Вот какие разделы могут быть в дневнике:

1. Список членов комсомольской организации по форме: фамилия, имя, отчество; месяц, год рождения; выполняемое поручение; домашний адрес.

2. Список учащихся, не состоящих в комсомоле (по такой же форме).

3. Учеба комсомольцев и некоммунистов. Учет учебной работы удобнее вести по итогам четверти и по предметам.

4. План работы и учет неплановых дел, проведенных в классе.

5. Выполнение каждым комсомольцем общественных поручений.

6. Проведение комсомольских собраний и заседаний бюро (дата, повестка дня).

7. Посещение комсомольцами комсомольских собраний.

8. Участие комсомольцев в общественно-политических и трудовых делах школы, класса (коммунистические субботники, Ленинские уроки, конференции и др.).

Хорошо, если в определенном месте в классе на специальном планшете будет оформлен «Комсомольский уголок». Он даст возможность информировать комсомольцев о предполагаемых делах, принятых решениях, напоминать им о необходимости выполнить то или иное поручение. В уголке появляются объявления о комсомольских собраниях в классе и в школе, занятиях кружков, секций и т. д.

В «Комсомольский уголок» могут быть помещены:

1. Девиз комсомольской организации класса.

2. Список комсомольцев класса с указанием общественных поручений, выполняемых ими.

3. План-сетка работы на месяц.

4. Объявления «Сегодня в классе».

5. Материалы раздела «Комсомольское бюро решило».

Кроме того, в уголке может появляться различный информационный материал: памятки «Учись учиться», «Как организовать самого себя», «Правила организаторской работы», советы прочитать ту или иную книгу, статью в газете, журнале, текст новой песни и др.

К комсомольскому организатору очень часто обращаются комсомольцы с просьбой выдать им *комсомольскую характеристику*. Она бывает необходима при поступлении в учебные заведения, для представления в военкомат. Комсомольская характеристика выдается первичной комсомольской организацией и обязательно утверждается на комсомольском собрании или заседании комитета комсомола школы.

Характеристика должна объективно рассказать об общественной работе старшеклассника, его отношении к выполнению главных обязанностей комсомольца, его нравственных качествах. Секретарь бюро или по его поручению член бюро предварительно составляет проект характеристики. В ней должны быть отражены:

— отношение комсомольца к выполнению своего главного долга в школе — учению;

— общественно-политическая активность: выполнение общественных поручений, отношение к поручаемым делам, проявление инициативы, ответственности;

— участие в общественно полезном труде;

— проявление интересов, склонностей, способностей;

— ведущие черты характера: целеустремленность, принципиальность, отношение к товарищам, к коллективу;

— отношение членов коллектива к комсомольцу, его авторитет в классе, в школе.

После того как характеристика утверждена на комсомольском собрании класса, она представляется в комитет комсомола школы. Характеристика должна быть подписана секретарем комсомольской организации школы и заверена печатью райкома или горкома ВЛКСМ.

Хочу предупредить, что умение составлять планы комсомольской работы, аккуратно заполнять ведомости,

красиво оформлять дневники, четко вести протоколы не должно заслонять сути организаторской работы комсомола — живого общения с людьми.

Однажды, это было около полувека назад, со страниц «Комсомольской правды» сошли добрые слова напутствия школьным комсоргам: «Комсорг должен уметь заслужить любовь и уважение ребят. Тогда в трудных случаях жизни они будут приходить к нему не с жалобой, а за советом, а он в своих советах должен быть особо внимателен к ребятам. Тогда его советы будут иметь большое воспитательное значение, тогда он станет для них настоящим авторитетом, настоящим воспитателем». Пусть эти слова Надежды Константиновны Крупской отложатся в нашей памяти.



## «Пусть это буду я!» — ВМЕСТО ЗАКЛЮЧЕНИЯ

Есть такая притча. Люди переносили тяжелый груз. Он был упакован в мешки разной величины, удобные и неудобные для переноски. Каждый работник подходил и брал мешок поудобней, относил его и возвращался, с тем чтобы вновь выбрать для себя такой же груз. Лишь один из работавших каждый раз со вздохом взваливал на себя самую тяжелую ношу и с трудом доставлял ее на место. Когда его спросили, почему он добровольно выбирает себе ношу потяжелей, ведь были среди работавших люди и сильнее его, тот ответил: «Кому-то ведь надо будет ее нести. Рано или поздно. Пусть это буду я».

Организаторская работа — ноша нелегкая и не всегда удобная. И если каждый из нас будет надеяться, что она достанется кому-то другому, будет ожидать до самой последней минуты возможности прожить беззаботно, предоставляя хлопоты по организации собственной жизни другим людям, уверен, мы этим самым убаюкиваем Совесть, усыпляем Честность, ослепляем в себе Человечность.

Но и это не все. Мы лишаем себя Радости, возникающей от ощущения своей полезности в коллективе. Ведь известно, что человек становится



душевно богаче не столько оттого, что он берет от других, сколько оттого, что он им отдает.

Не бойтесь сказать в трудную минуту самому себе: «Пусть это буду я!» Не пугайтесь обвинений в нескромности — ведь не ради славы и мимолетной возможности побыть на ее гребне вы взялись за Организацию. Если почувствуете сомнения в возможностях своих, что тяжеловата для вас, неопытного, ноша, смелее ищите помощников, соратников. Тогда вы имеете право увереннее произнести: «Пусть это будем мы!»

Может быть, кто-то обратит внимание, что в этой книжке очень мало говорится о людях, которые всегда рядом с вами, которые готовы прийти на помощь в любую минуту. Я имею в виду учителей. К этому есть притчины.

Как это ни печально, но многие старшеклассники больше осведомлены о том, что могут и обязаны делать учителя, чем о своих обязанностях по отношению к самим себе. Поверьте, бывает порой жалко смотреть на крепких и здоровых ребят, вдруг начинающих прятаться за спины «борисов зинovieвичей», «ольг владимировен», усердно помогая им... взваливать на их и без того перегруженные плечи ношу, которая хорошо бы уместилась за спинами «акселеративных» парней и девочек. Но не будем об этом. Я просто объяснил, почему в книге я пытался подчеркивать мысль о необходимости самостоятельности уже взрослых людей.

Ну а если все же вам придется быть свидетелем того, как учитель, стоя перед классом, пытается безуспешно убедить несколько десятков уже взрослых людей в необходимости включиться в организацию общего дела, а в ответ слышит тишину, не давайте этой тишине разлиться в вашей душе. Прислушайтесь, и вы наверняка услышите в самом себе голос, произносящий фразу:

«ПУСТЬ ЭТО БУДУ Я!»

РАБОТА  
КОМСОМОЛЬСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ  
С ПИОНЕРСКОЙ ДРУЖИНОЙ

Секретариат ЦК ВЛКСМ одобрил опыт работы комсомольской организации школы № 41 г. Костромы с пионерской дружиной.

В школе 8 классов комсомольских организаций, пионерская дружина насчитывает 570 пионеров /16 отрядов/. Выполняя требования Устава ВЛКСМ, решения вышестоящих комсомольских органов и заботясь о воспитании достойной смены, школьная комсомольская организация уделяет серьезное внимание деятельности пионерской дружины, отрядов и звеньев. Конкретную работу с юными ленинцами ведут все классные комсомольские организации, практически каждый комсомолец.

В планах школьной и классных комсомольских организаций есть раздел «Работа с пионерами». Практическую помощь дружине и отрядам определили секторы комитета ВЛКСМ, бюро классных комсомольских организаций. В личных комплексных планах участников Всесоюзного Ленинского зачета предусмотрены индивидуальные обязательства по работе с пионерами под девизом «Смена смене идет». Они тесно связаны с актуальными задачами комсомола и пионерской организации, потребностями и условиями деятельности пионерских коллективов, предложениями юных ленинцев.

Комитет комсомола, комсомольские бюро систематически контролируют выполнение намеченного в планах. Стали традиционными общешкольное и классные комсомольские собрания «Нашу смену воспитывать нам». При обсуждении работы комсомольской организации по идейно-политическому, трудовому, нравственному и другим направлениям воспитания старшеклассников члены ВЛКСМ анализируют состояние дел и в отрядах. В составе совета дружины — три комсомольца, 15 человек — члены советов отрядов VII — VIII классов. Практикуются совместные заседания комитета комсомола и совета дружины.

Комитет комсомола использует различные меры стимулирования работы комсомольцев с пионерами. Классным комсомольским организациям, добившимся лучших результатов, ежемесячно вручается переходящий

КОМСОРГИ

Слова и мелодия А. Лутошкина

Где-то трубы тревоги  
Играют, слышите, где-то...  
Комсорги! Нас ждут дороги —  
Восьмое чудо света.

Может — в лицо нам ветер,  
Может беда случиться...  
За все мы, комсорги, в ответе,  
Пока у нас сердце стучится

Будут горы сомнений,  
Будут вершины открытий.  
Обидят — не жди утешений,  
Губы крепче сожми ты.

Если случайно слезинки  
Увидят у нас, это значит:  
Был дождь, и это дождинки...  
Комсорг просто так не плачет.

Где-то трубы тревоги  
Играют, слышите, где-то...  
Комсорги! Нас ждут дороги —  
Восьмое чудо света.

Где-то трубы тревоги иг-ра-ют,  
слы-ши-те, где-то... Ком-сор-ги! Нас ждут до-ро-ги -  
вось-мо-е чу-до све-та. Ком//све-та



вымпел. Фотографии комсомольцев, активно работающих с пионерами, помещены на специальном стенде, в уголках классных комсомольских организаций. О них рассказывают в стенных газетах, по школьному радио. Наиболее достойных фотографируют у развернутого знамени школьной комсомольской организации, представляют к наградам райкома, горкома ВЛКСМ, вручают письменные благодарности.

Комитет комсомола подобрал для всех отрядов и звеньев вожатых-старшеклассников /из них каждый третий — юноша/ и много внимания уделяет их обучению и воспитанию. Ежегодно в октябре-ноябре, когда в третьих классах создаются пионерские отряды, комитет комсомола направляет для работы с ними комсомольцев-восьмиклассников, проводит торжественное посвящение в вожатые. Комсомольские путевки вожатым-новичкам вручают коммунисты школы, представители комитета комсомола шефствующего предприятия. Приглашаются педагоги, родители учащихся.

Более 10 лет в школе действует клуб «Вожак», занятия которого проводятся ежемесячно. В их организации участвуют студенты историко-педагогического факультета Костромского педагогического института <...>.

Клуб «Вожак» стал спутником комсомольского педагогического отряда, в составе которого рабочие и специалисты завода красильно-отделочного оборудования, студенты пединститута, выпускники школ. Налажено взаимодействие вожатых-школьников и производственников. Этому содействовали собрания коммунистов школы и завода-шефа, встречи пионерского и комсомольского актива школы с заводскими комсомольскими активистами, совместные семинары по обучению методике работы с пионерами. Подготовлены памятки комсомольцам-старшеклассникам и производственникам, выполняющим различные поручения по воспитанию детей и подростков.

Комсомольские организации VII—X классов являются коллективными вожатыми пионерских отрядов. Комсомольцы помогают юным ленинцам разработать «Пионерское слово», определить главные задачи работы отрядов, проводить пионерскую поверку. Стали традиционными совместные дела классных комсомольских организаций и пионерских отрядов, которые способствуют

передаче опыта старших младшим, повышению общественно полезной направленности работы пионерских коллективов. Особую роль играют совместные комсомольские собрания и пионерские сборы, на которых обсуждается выполнение юными ленинцами Торжественного обещания, Законов пионеров Советского Союза, обязанностей, изложенных в памятке «Будь готов!», «Пионерское слово», определяются дела в честь знаменательных событий в жизни страны, партии, комсомола, заслушиваются отчеты пионеров о работе с октябрятами, об участии в общественно полезном труде и т. д. Старшеклассники вместе с юными ленинцами проводят читательские конференции, диспуты, обзоры пионерских и молодежных журналов, обсуждают новые фильмы и спектакли, посещают концерты. Члены ВЛКСМ участвуют в проведении единых политдней в школе, выступают в пионерских отрядах с политинформациями и беседами по текущим событиям, организуют встречи со специалистами народного хозяйства, дискуссии по материалам «Пионерской правды», часы вопросов и ответов.

Одна из лучших по работе с пионерами комсомольская организация IX А класса — коллективный вожатый отряда VI А класса. В классе 32 комсомольца; пятеро из них являются вожатыми отряда и звеньев, двое руководят клубом выходного дня, шесть человек ведут кружки /«Светофор», шахматно-шашечный, мягкой игрушки, вязания, песни и танца, театральный/, трое — шефы «трудных» подростков, трое ведут занятия по юнармейским специальностям и помогают пионерам в проведении «Зарнички» у октябрят, пятеро участвуют в подготовке текущих дел отряда, четыре комсомольца — политинформаторы. Комсомольцы-девятниклассники провели комсомольское собрание «Пионерскому отряду — комсомольскую заботу». Ленинский урок «Организация детей — лучший путь воспитать коммунаров». Вместе с пионерами они выполняют поручения комитета комсомола и совета дружины по организации Дня юного героя-антифашиста, месячника оборонно-спортивной работы, провели трудовые десанты, конкурсы, заседания клуба «Кругозор», спортивные соревнования.

Комсомольские организации десятых классов, являясь коллективными вожатыми отрядов пионеров-семиклассников, заботятся о подготовке их к вступлению

в ряды ВЛКСМ. Комсомольцы ведут кружки «Наш Ленинский комсомол», «Закон комсомольской жизни», клуб «Корчагинец», помогают старшим пионерам выполнять практические задания комитета комсомола и совета дружины. Комсомольские организации в седьмых классах создаются в феврале — марте, к концу учебного года обычно насчитывают по 15—20 человек. Большинство старших пионеров получают рекомендации в комсомол от своих вожатых. Став комсомольцами, они продолжают активно работать в пионерской дружине и отрядах.

Комитет комсомола умело использует знания и навыки старшеклассников, их увлечения, интересы: 24 старшеклассника ведут в пионерских отрядах и по месту жительства клубы, кружки, спортивные секции, 21 — являются индивидуальными шефами подростков, которые требуют особого педагогического внимания. Ежегодно комитет комсомола организует выставку работ членов кружков, которыми руководят старшеклассники.

При комитете комсомола и совете дружины действуют комсомольско-пионерские штабы: «Наука», трудовых дел, печати, «Зарницы» и «Орленка», спорта, а также советы Ленинского зала, зала боевой и трудовой славы, КИДа, туристского клуба «Компас». В состав каждого из них входят представители всех классов комсомольских организаций и пионерских отрядов; во главе их — комсомольцы, заместители — старшие пионеры <...>.

Штаб трудовых дел организует деятельность пионерско-комсомольских бригад на постоянных трудовых объектах в течение учебного года и во время летней трудовой четверти. По его инициативе введены «трудовые паспорта» классов комсомольских организаций и пионерских отрядов, принимаются совместные обязательства по участию их в сборе металлолома и макулатуры, экономии в школе электроэнергии, воды, бумаги, мела, открыты комсомольские «лицевые счета экономии» и пионерские «книжки бережливости». Штаб проводит общешкольные праздники труда, недели профориентации, чествование передовиков труда завода-шефа и отличников учебы. При помощи членов штаба заключен договор о сотрудничестве между VI—X классами школы, учебными группами СПТУ-20 и бригадами шефствующего предприятия.

Целенаправленная работа комсомольской организации с пионерской дружиной способствует росту инициативы и самостоятельности юных ленинцев, углублению содержания деятельности пионерских коллективов. В течение 10 лет дружина является правофланговой Всесоюзного марша. Все пионеры имеют поручения, каждый третий учится хорошо и отлично, в дружине нет второгодников. 70% выпускников восьмых классов в 1983 г. поступили учиться в профессионально-технические училища и техникумы <...>.

Юные ленинцы заботятся о воспитании младших друзей. Пионерские отряды, при которых созданы октябрятские группы, равняются на своих коллективных вожатых — классные комсомольские организации, учатся у них, опираются на их поддержку, перенимают опыт шефской работы. Вожатые-пионеры направлены во все октябрятские звездочки и группы, 36 пионеринструкторов ведут у октябрят кружки и секции.

Успешная работа комсомольцев-школьников с пионерами — результат целенаправленного руководства партийной организации комсомольской организацией школы, систематической помощи ей педагогического коллектива, старших пионерских вожатых. Ежегодно партийное бюро совместно с комитетом комсомола определяет конкретные задачи, стоящие перед комсомольцами, по совершенствованию воспитания юных ленинцев. Члены партбюро торжественно вручают классовым комсомольским организациям задания по работе с пионерами, знакомятся с личными комплексными планами «Учимся коммунизму, строим коммунизм!», анализируют их выполнение, выступают на комсомольских собраниях. Опытные учителя по решению педагогического совета являются консультантами комсомольско-пионерских штабов и советов. Методическое объединение классовых руководителей систематически обсуждает вопросы преемственности в воспитании октябрят, пионеров и комсомольцев, помощи пионерским вожатым, роли учителей в укреплении содружества пионерских и комсомольских коллективов.

Воспитание школьников, 1984, № 3, с. 45—46.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

От редактора . . . . . 3

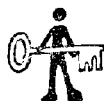


Ведущим за собой —  
Вместо предисловия . . . . . 5



Азбука организации . . . . . 7

Порядок. — Процесс организации. — Система. — Что значит «организовать дело». — Силы организации. — «Напарники» организаторской работы. — Как действует организатор. — Первый багаж вождем — организаторские знания и умения.



Ключи к человеку . . . . . 18

Зачем нужны ключи к человеку. — Хозяйка ключей. — Удивительная страна Подростков. — Визитные карточки Юности. — Мир Джульетт и мир д'Артаньянов. — Жители улицы Человеческой Индивидуальности: Темперамент, Характер, Способности. — Советы организатору.



Кто есть кто . . . . . 44

Портрет коллектива. — Взаимоотношения деловые и личные. — Лидеры и авторитеты. — Группировки в классе. — Психологиче-

ская совместимость людей. — Влияние коллектива на личность. — Внушаемость. — Соглашательство. — Коллективизм. — Советы организатору.



За кем в огонь и в воду . . . . . 59

Что такое организаторские способности. — «Аккомпанемент» и «мелодия» организаторских качеств. — Нравственный облик организатора. — Диапазон и индивидуальность организатора. — Есть ли у вас организаторские способности. — Советы организатору.



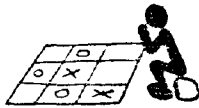
Как организовать работу . . . . . 75

Пять этапов от старта к финишу. — Правила хорошей работы. — Разбирайтесь в задании. — Изучайте опыт. — Кто на что способен. — Что вам пригодится. — Не стройте воздушных замков. — Когда всем все понятно. — Персональная ответственность. — Сплачивайте коллектив. — Договаривайтесь с теми, кто рядом. — Доверяй, но проверяй. — Будьте внимательны на финише. — Итоговый анализ. — Справедливость прежде всего. — Советы организатору.



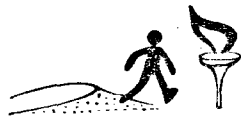
Почерк организатора . . . . . 91

Стиль работы. — «Разящие стрелы». — «Возвращающийся бу- меранг». — «Снующий челнок». — «Плывущий плот». — Организаторская этика. — Как убеждать. — Советы организатору.



**Игры для пользы дела . . . . . 101**

Деловая игра — что это такое? — Правила игры. — Играйте серьезно. — Поиск новых идей. — Интеллектуальный «шторм». — Секреты «фирмы». — Советы организатору.



**От «Песчаной россыпи» к «Горящему факелу» . . . . . 115**

Дирижер коллектива. — Путь к вершине. — Станции: «Песчаная россыпь», «Мягкая глина», «Мерцающий маяк», «Алый парус», «Горящий факел». — Как формировать коллектив. — Самостоятельность. — Программа роста. — В ногу с коллективом. — Советы организатору.



**Требуется настройщик . . . . . 132**

Мастерская настроений. — Что такое хорошо и что такое плохо. — Психологический климат. — «Свет мой, зеркальце». — Амплитуда эмоционального маятника. — Значимость дела. — Совместность переживаний. — Эмоциональная принадлежность. — Новизна. — Соревновательные ситуации. — Неожиданность. — Чувство меры. — Требуется настройщик. — Советы организатору.



**Организатор в красном галстуке . . . . . 156**

Вожатый — организатор пионерской работы. — Пионерская работа. — Пионерская позиция. — Основание пути. — Маршруты

движения. — Отряд. — Совет отряда. — Звено. — Сбор. — Линейка. — Пионерское поручение. — «Мишени» активности.



**Так держать, комсорг! . . . . . 172**

Комсорг и его работа. — Главная задача и основные направления работы школьных комсомольских организаций. — Устав ВЛКСМ — закон комсомольской жизни. — Обязанности комсомольских организаторов. — План комсомольской работы. — Документация комсорга. — Дневник. — Комсомольский уголок. — Комсомольская характеристика.



**«Пусть это буду я!» —  
Вместо заключения . . . . . 196**

**Приложение. Работа комсомольской организации с пионерской дружиной . . . . . 198**