

В.К. Загвоздкин

Школьное самоуправление – необходимое условие жизни вальдорфской школы

«Универсальное лекарство для излечения социальных условий существует в столь же малой степени, как и продовольствие, насыщающее на все времена.

Но люди могут вступать в такие сообщества, в которых благодаря живому совместному бытию вновь и вновь достигают движения в направлении социально здорового».

Рудольф Штайнер.

Основные положения социального вопроса

Произнося слова «школьное самоуправление», мы подразумеваем особый способ воспитательной работы, когда дети играют в демократию. Лишь в последние годы в связи с переменой в политическом курсе на передний план стало выходить требование о реальном участии общественности в управлении школой. Однако школьное самоуправление может быть чем-то совершенно иным, а именно – реальной частью педагогического процесса. В этом смысле для нас интересной и показательной является модель самоуправления вальдорфской школы, которую разрабатывали и воплотили в жизнь последователи немецкого мыслителя Рудольфа Штайнера.



Стремление к школьному самоуправлению, или к свободе и автономии школы, легко может показаться чисто политическим лозунгом. Если школа не управляется директором и не подчиняется государству, то говорят, что она проповедует иные политические идеи. Но это не так. Школьная автономия является именно **педагогическим, а не политическим требованием**. В Германии в связи с широкой дискуссией, посвященной острому кризису государственной школьной системы, именно жесткая бюрократизация школы называется одной из основных причин упадка школьного дела. Все более становится ясным, что учитель, являющийся по своему статусу государственным чиновником, не в состоянии обеспечить полноценный учебный процесс. Автономия школы выдвигается как неперемное условие оздоровления системы образования.

Действительно, что самое важное в школе, в живом педагогическом процессе? Это встреча учителя и ученика. Но она происходит всегда в неповторимых, конкретных обстоятельствах. В ней участвуют конкретные люди с их особенностями, проблемами и ожиданиями. Только человек, который берется за обучение детей, может оценить эти обстоятельства и адекватно строить образовательный и воспитательный процесс в союзе с

теми, кто непосредственно отвечает за своих чад, т.е. с конкретными родителями. Встреча взрослого и ребенка – это всегда педагогическая ситуация. И в действительности невозможно разделить то, что мы разделяем в понятиях в области педагогической науки, – обучение, воспитание, образование. Обучая, взрослый одновременно всегда и воспитывает. Его субъективная заинтересованность в преподаваемом предмете, в ребенке, то есть в своей работе, является мощнейшим фактором, влияющим на успешность педагогического процесса. Но эта заинтересованность не может полноценно развиваться, если учителю не будет предоставлена возможность в значительной степени самому строить и отвечать за свою работу. Именно категория ответственности является неразрывной составной частью категории личность, и никакой «личностный подход», о котором сейчас так много говорят, невозможен без признания права личности на самостоятельную и ответственную деятельность.

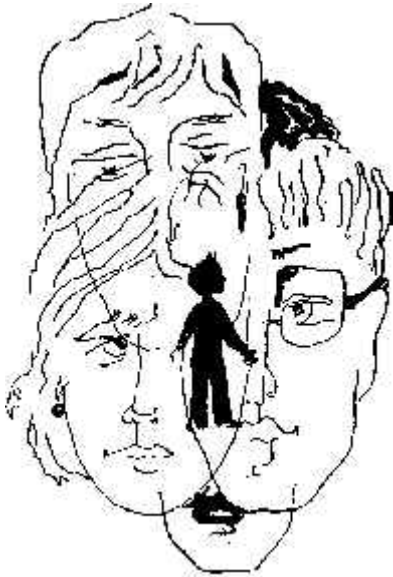
А государство? Оно может и должно удерживать только принципиальные позиции, важные для страны или отдельного региона в целом. Законы и положения, выходящие из-под пера чиновников в далеком министерстве, даже самые точные и замечательные, по своему существу носят общезначимый характер, как и любой закон вообще. Они не могут учитывать потребности конкретных детей, которые всегда индивидуальны. Никакие законы и предписания, даваемые школе извне, не могут обеспечить плодотворную встречу ответственных за воспитание детей взрослых и пробудить в них живой интерес к делу. Вот почему вопрос структуры организации и принцип школьного самоуправления так важны для обеспечения плодотворного воспитательного и образовательного процесса: они образуют необходимые условия и дают возможность вливаться в дело воспитания и образования наших детей субстанции живой человеческой заинтересованности. Учитель, постоянно оглядывающийся на спускаемые сверху инструкции, дрожащий перед очередной комиссией и сориентированный на это, не в состоянии полноценно заниматься своими прямыми обязанностями.

Очень важно понять качественную разницу в подходах к управлению в разных сферах общественной жизни. Постараемся пояснить это на простом примере. Если решения, касающиеся терапии больного, будет принимать не врач или консилиум врачей, а директор или администрация больницы, то вряд ли больной излечится от своих болезней. Конечно, консилиум врачей руководствуется тем или иным подходом к терапии. Поэтому больному должна быть дана возможность выбора между разными медицинскими школами, разными клиниками, врачами, которым он доверяет. Но во всех случаях терапия определяется, исходя из *медицинских*, а не административных, политических или государственно-правовых принципов. Также и школа должна руководствоваться внутрпедагогическими принципами, к которым относятся ориентация не на абстрактные требования, а на конкретных детей и их потребности в развитии на каждой возрастной ступени, на их жизненные запросы. Многие проблемы нашей школы связаны именно с тем, что не обозначена граница допустимости в педагогике общезначимого и принципиального, то есть таких подходов, которые правильны в правовой, политической сфере. И получается так, что проблемы, возникающие единственно по причине «враждебного детям школьного предприятия» (Петер Паулиг), пытаются решать, создавая дополнительные институты работников воспитания или социальных педагогов, не замечая, что корень проблемы – в ошибках организации самого школьного дела.

Итак, родителям должна быть дана возможность выбора между различными типами школ и образования. Они смогут сделать такой выбор, зная, что на одной улице стоит вальдорфская школа, через два квартала – школа Монтессори, а в соседнем дворе – гуманитарная гимназия. Выбрали тип школы и привели в нее ребенка – значит, проявили доверие к данному педагогическому подходу, данному коллективу учителей.

Факт определения ребенка в то или иное учебное заведение – первый шаг родителей к участию в школьной жизни. Ведь очень важно, чтобы принципы воспитания ребенка в

семье не противоречили его жизни в школе. Нельзя, чтобы он разрывался между двумя полюсами.



Именно понимание ребенка в ситуации образования и воспитания есть путеводная нить.

Вот пример. В вальдорфской школе принято начинать изучение математики с того, что учитель представляет детям единицу как самое большое число. Весь мир – это единство. Из единицы получаются все другие числа, как большое дерево со множеством ветвей и листьев развивается из одного маленького семени. Многие родители, разумеется, могут не согласиться с таким представлением: ведь всех нас учили иначе. Поэтому вальдорфские учителя обязательно рассказывают родителям, как преподается в школе математика и почему именно так. И дети, пришедшие в восторг от школьных математических открытий, не услышат дома: «Что за чушь там тебе рассказали!»

В начале каждого месяца учителя приглашают родителей в школу и рассказывают о содержании будущих уроков. Благодаря таким встречам возникает атмосфера доверия, рождается *педагогическая община учителей и родителей*. И все это организует классный учитель, который заинтересован действовать заодно с родителями.

Творческая автономия и самостоятельность учителя не должны вести к хаосу и произволу. Поэтому к вопросам структуры школьного самоуправления следует относиться очень серьезно. Ведь в конечном счете именно школа как организация в целом несет ответственность за образование доверенных ей детей. Учитель может и уйти, оставив детей коллегам, со всеми достижениями и огрехами в своей работе. Поэтому задача структуры – найти равновесие разных сфер ответственности, позволяющей творческой автономии учителя реализовать свой потенциал действительно плодотворно, на благо общему делу. Здесь следует, однако, заметить, что структура сама по себе ничего решить не может. Она может только создать оптимальные условия, рамки для работы. К статьям закона и договора обращаются только тогда, когда возникает проблема. В этих случаях продуманная структура позволяет решать возникающие проблемы наиболее плодотворно.

Ключевым системообразующим словом, относящимся к структуре управления школой вальдорфского типа, не является *демократия*, но именно *самоуправление*. Ведь далеко не все вопросы можно решать демократически. Во многих вопросах решающей является профессиональная компетенция. Не является системообразующим и принцип свободы. Ведь классный учитель работает не один. К детям приходят преподаватели музыки и искусства, рукоделия, иностранного языка и врач, который не только лечит, но и преподает. Все вместе они составляют *классную коллегию*. Все они видят ребенка по-разному, и на проводимой регулярно учительской *конференции* каждый рассказывает о нем, что с ним в данное время происходит, какие у него способности, какие трудности. Это называется *феноменологическим обсуждением*, из которого складывается образ

ребенка. Учитель старается изменить подходы, выстроить отношения с учеником в соответствии с этим образом, полученным в результате такого обсуждения. Содержание классной конференции распространяется и на родительские вечера. Так возникает *первичная ячейка – педагогическая община класса*, состоящая из родителей и учителей.

Как видим, самоуправление – это не демократия и педагогический процесс не сводится к творческой самореализации учителя, осуществлению им своих авторских замыслов. Именно *понимание ребенка в ситуации образования и воспитания* есть путеводная нить. Самоуправление – сложная структура, в которой действуют разные принципы, в том числе и начала демократии и свободы. Однако сфера применения каждого принципа должна быть ясно очерчена. В противном случае можно прийти к тяжелым последствиям в педагогической работе школы.

Кроме классной конференции существует конференция всех школьных учителей. Как мы уже говорили выше, человек никогда не будет с полной заинтересованностью и отдачей – качествами, которые совершенно необходимы для учителя по самой сути его работы, – делать то, что кто-то за него решил. Вот почему так важно, чтобы в школе была налажена работа конференции – *органа учительского самоуправления*. На примере работы конференции мы можем наглядно увидеть дифференцированный подход к вопросу самоуправления и какими принципами он руководствуется. Ведь сам педагогический процесс не есть нечто единое, у него есть разные стороны, разные грани, качественно разные внутренние закономерности.

Конференция подразделяется на три части. Первая часть касается сугубо педагогических вопросов: вся школьная коллегия стремится углублять свои профессиональные знания, совершенствовать способности. В обсуждение включаются общие, фундаментальные вопросы педагогики, методики и дидактики, психологии, антропологии развития, а также вопросы, касающиеся конкретной педагогической работы в конкретном классе или проблемы с определенным ребенком. Эта часть конференции – своеобразный постоянно действующий институт повышения квалификации, встроенный в школьную жизнь. Хорошо поставленная работа педагогической конференции, на которой вырабатываются также и основы общей концепции образования для каждой ступени, является источником постоянного обновления педагогической жизни школы, творческого вдохновения. Здесь могут происходить обмен живым опытом, взаимопомощь и поддержка учителями друг друга.

Вторая часть конференции не касается содержания. На ней решаются организационные вопросы. Например, приближаются праздник, школьная ярмарка или концерт. Важно хорошо организовать эти мероприятия. Принимаются решения, кто за что в этом деле будет отвечать, намечаются сроки. Следует помнить, что нет ничего более разрушительного для социальной жизни, чем плохо организованная хорошая идея. Поэтому вопросы организации – очень важное и ответственное дело. Этим педагоги занимаются на второй части конференции. Также и здесь решения принимаются, как правило, не демократическим путем – голосованием, на основе решения большинства, а на основе *свободной инициативы и ответственности*: кто-то проявляет инициативу взять на себя ответственность за какое-либо конкретное дело.

И, наконец, третья часть конференции. В ней участвуют только постоянные сотрудники школы. Ведь в конкретной жизни вряд ли удастся обойтись без «учителей-почасовиков», приглашаемых школой для преподавания отдельных предметов. Эти люди чаще всего не хотят брать на себя полную ответственность за школу в целом. На третьей части конференции обсуждаются и принимаются решения по поводу стратегии развития, обсуждаются финансовые и кадровые вопросы. Идеалом является достижение согласия всех, что иногда требует долгих и трудных обсуждений. В особо спорных случаях прибегают к голосованию. Эта часть конференции, часто называемой внутренней, есть орган, принимающий ответственные решения, функция, которую у нас традиционно берет на себя директор. Исполнительный или финансовый директор школы принимает участие

во внутренней конференции и принятии решений. Однако в педагогических вопросах он не имеет решающего голоса.

Подразделение конференции на три разнородные части – важный структурный принцип. Он отражает три качественно разные сферы деятельности образовательного учреждения, которые нельзя путать между собой. Педагогический, административно-организационный и материально-финансовый – это три аспекта, которые следует развести, эмансипировать друг от друга. Если учитель работает «за деньги» или просто выполняет госзаказ, то так организованная педагогика будет очень далека от выполнения своих подлинных задач. Непонимание специфики сферы образования и работы образовательного учреждения приводит к тому, что в нем постоянно видят что-то, чем оно не является: то государственное учреждение, то предприятие сферы обслуживания, даже термин такой в последнее время появился – «образовательные услуги» или «рынок образовательных услуг»; то коммерческую фирму, торгующую «образованием». Все эти разные «понимания», то есть непонимание, появляются благодаря тому, что вопросы организации образования в современном смысле еще не были предметом действительно особой социальной науки, которая бы рассматривала структурные вопросы системы образования. Достаточно сказать, что экономическая наука, без которой невозможно себе представить организацию современной экономики, разрабатывалась в течение более чем 200 лет. Социология образования сейчас только еще начинает формироваться. После отделения школы от церкви школа стала государственным учреждением. В настоящее время наметилась тенденция к эмансипации школы от государства. Какова должна быть собственная, особая структура организации, присущая только сфере образования? Каковы ее роль, ее место в обществе и государстве? В чем ее качественная специфика, которая должна отражаться и в структуре? Образовательное учреждение – это субъект рынка, не государственная служба и не творчество свободных художников, хотя все эти аспекты в ней частично содержатся. Дифференцированный подход, как это разработано в вальдорфской школе, представляет собой интересный и перспективный вариант ответа на поставленные вопросы.

Решения, принятые на заключительной части конференции, обсуждаются и утверждаются правлением школы. Оно состоит из представителей учительской коллегии и родительского сообщества. Точнее было бы назвать этот орган координационным советом, на котором встречаются родители и учителя. Правление в лице председателя правления или директора подписывает все юридические документы, в том числе и трудовые договоры с учителями. Важная функция правления – формирование бюджета школы. Финансовый или исполнительный директор школы является членом и конференции, и правления. В некоторых школах директор выбирается, в некоторых – приглашается. Функция директора такая же, как и у любого другого сотрудника школы, – отвечать за свой участок работы. Таким образом, структура самоуправления – это не пирамидальная, иерархическая конструкция, а горизонтальная система взаимосвязей и сфер ответственности.

Существуют и другие органы самоуправления. Это учительские, родительские или учительско-родительские инициативные группы, собирающиеся по обстоятельствам. Например, финансовая группа. Она, как правило, состоит только из родителей. Это очень деликатный орган самоуправления, потому что здесь с каждым из родителей ведется доверительный разговор о том, сколько он может платить за обучение ребенка. Кто не может заплатить, помогает школе по-другому. Например, школе необходим ремонт. Собирается строительная комиссия, формируется бюджет, распределяются сферы инициативы и ответственности. Родители, которые не могут заплатить, сами ремонтируют школьные помещения. Не деньгами, так своим трудом помогают школе.

Большую роль в жизни школы играют праздники. Если к ним хорошо готовиться, то сразу появляется много дел: блины надо печь, базар устраивать. И собирается круг,

который занимается праздниками. Дети очень хорошо чувствуют, что все: и они, и родители, и учителя – делают в школе одно дело. И тогда они говорят: *это наша школа*.

В некоторых школах есть «Круг доверия». Родители, которые недовольны работой того или иного учителя, могут прийти на «Круг доверия» и высказать свое отношение, свои претензии: чем он недоволен, что, по его мнению, следует улучшить. Поскольку в школе существуют договорные отношения, то можно и уволить учителя. Но, с другой стороны, конференция и правление могут и защитить учителя.

Все это способствует тому, что школа становится крепкой педагогической общиной. Многочисленные друзья школы способны поддержать ее даже в самые трудные времена. И в условиях нашей трудной российской действительности многие вальдорфские школы оказались весьма устойчивыми и жизнеспособными общностями. И картина, описанная выше, не есть далекая от жизни утопия. Все это действительно происходит у нас во многих городах России.



Иногда в школьном самоуправлении участвуют и старшеклассники. Однако конкретно осуществить это довольно сложно, ведь речь здесь идет не об игре, все происходит на самом деле.

Старшеклассники же должны готовиться к экзаменам, а также вскоре покидают школу, так что трудно обеспечить преемственность ученических органов. Но если кто проявит инициативу, тот может участвовать в уже налаженной работе. Во многих вальдорфских школах по инициативе учеников, поддержанных учительским коллективом, были организованы и проведены довольно серьезные проекты. Так, в одной школе в Штутгарте по инициативе ученика был организован проект помощи югославским беженцам, разросшийся затем в самостоятельную благотворительную организацию «Феникс», поддерживаемую властями города, а также многими фирмами, предоставившими средства и оборудование. В другой школе также по инициативе учеников был организован и проведен в жизнь проект помощи детям Чернобыля. Вальдорфские ученики своими руками построили в Белоруссии несколько деревенских домов для семей-переселенцев. Этот проект получил первый приз на конкурсе ученических проектов в Германии лет пять назад, и о нем писала пресса. Все эти и многие другие вещи возможны только благодаря вышеописанной структуре управления, свободной от абстрактных идей, а также тому, что в концепции старшей школы в вальдорфской школе предусмотрена «социальная практика», когда подросткам, юношам и девушкам дается реальная возможность применить свои силы в помощи другим.

В нашей стране, когда результат работы школы оценивается сугубо по количеству поступающих в вузы и по уровню знаний, вряд ли кому-то может понадобиться анализ подлинной социализации в вальдорфском духе. Наша система образования, несмотря ни

на какие общественные катастрофы и передраги, ухудшение здоровья школьников и другие явные для всех тяжелые недостатки, обусловленные в том числе и системой образования, все-таки продолжает ориентироваться на абстрактные цели и требования. Может быть, своим живым примером школам вальдорфского типа удастся хотя бы чуть-чуть поколебать привычно сложившиеся стереотипы в подходах к организации школьного дела, и в головах ответственных людей появится, может быть, светлая мысль, что не школа должна ориентироваться на предписания министерств и образовательные нормативы, но предписания министерств и образовательные нормативы должны ориентироваться на модель целостного, живого и жизненного образования, которое, в свою очередь, ориентируется на потребности детей, подростков и молодежи в каждый конкретный момент в каждом конкретном месте, в котором осуществляется педагогическая работа.

То, что все, изложенное выше, не утопия, доказывает опыт работы вальдорфских школ во многих городах. Приведем конкретный пример. Недавно меня пригласили в качестве эксперта-консультанта в вальдорфскую школу г. Жуковского, с которой у меня существуют уже многолетние профессиональные связи. Дело шло о вопросах организации. Среди учителей образовалась группа, не согласная с существующей организацией. Разногласия коснулись также и педагогического направления школы, так что был поставлен вопрос о доверии правлению и директору школы. Вскоре первоначальное разногласие переросло в конфликт, мешавший нормальной работе школы. Реакция родителей не заставила себя ждать: нашлась инициативная группа – конфликтная комиссия, на которой учителя высказали свои идеи. Вопросы, касающиеся организации, а также педагогического направления школы, стали темой для обсуждений в правлении, а также в группах заинтересованных родителей. В результате было принято решение о проведении общего собрания попечительского совета, членами которого являются все родители. Правлением был подготовлен отчет, который мне хотелось бы привести в приложении в качестве наглядного примера того, чем может быть конкретно школьное самоуправление. Меня поразили живой интерес и реальная ответственность родителей, выразившиеся не только в словах, но и в реальных делах для блага школы. В настоящее время кризис позади, и школа занята построением старшей ступени. Этот пример также показывает, что самоуправление – дело непростое. Школьное сообщество может проходить через конфликты и кризисы. Но успешно совместно преодоленный кризис дает дополнительные силы и позволяет собрать социальный опыт, который невозможно приобрести никаким иным путем.

Случаи, когда участие родителей помогало выживать школе в самых трудных обстоятельствах, я мог наблюдать также на примере еще двух вальдорфских школ – в Воронеже и Рязани. Однако главное все-таки – не выживание, а нормальная жизнь. И тут достаточно даже поверхностного взгляда, чтобы увидеть, что детям в этих школах хорошо, что они с увлечением учатся, без стрессов и перегрузок. Кстати, на примере школ в Жуковском, Воронеже и других можно ясно видеть, что здесь речь идет вовсе не о «свободном полете» учителей или школьной администрации, осуществляющей свои «авторские» инновации. Родители внимательно отслеживают и качество получаемых знаний, и отношение детей к школе и учителям. Так что требования к школе достаточно высоки.

Как же при такой системе самоуправления школа строит свои отношения с государством? Вальдорфцы считают, что система образования должна быть в идеале общественной и именно такую систему должно поддерживать государство в своей политике. Ведь государство не есть самоцель. Оно существует для общества и должно охранять и защищать права граждан. Поэтому в обязанность государства входит поддержка общественно полезных или необходимых для общества в целом институтов, к каковым относятся институты образования и культуры. Однако управление этими учреждениями не может происходить по тому же принципу, как управление правовой,

политической сферой. Чиновник не может предписать режиссеру театра, как и что он должен ставить. Здесь самое важное – творческая инициатива, ответственность, профессиональное мастерство и компетенция, заинтересованность и увлеченность делом. *Поэтому так важно, чтобы положение Закона «Об образовании» о государственно-общественном характере образования не осталось лишь на бумаге, но поддерживалось снизу, со стороны самих образовательных учреждений – детских садов и школ.*

Многим нашим российским вальдорфским школам – это показывает опыт – удалось пробудить заинтересованность родителей. *И это единственный потенциал, из которого школа в настоящий момент может черпать ресурсы.* Поэтому такой опыт бесценен для нашей страны сегодня.

В.К. ЗАГВОЗДКИН,
научный сотрудник Института теории
образования и педагогики РАО

http://www.history.ru/index.php?option=com_ewriting&Itemid=0&func=chapterinfo&chapter=6448&story=5057

<http://upr.1september.ru/1999/upr16.htm>