

що в переважній більшості шкіл ігнорується важливий стимул, що спонукає дитину добре вчитися і взагалі бути хорошою людиною, — бажання принести в сім'ю радість, щастя, мир і спокій. Це бажання — найтонша і разом з тим найміцніша нитка, що зв'язує школу із сім'єю. Якщо немає цієї нитки або вона порвалася, — порожнім звуком стає педагогічна освіта батьків, ніяких бажаних результатів не дає звертання школи до сім'ї за допомогою. Єдність зусиль школи і сім'ї стає можливою, якщо дитина прагне принести в сім'ю радість. Звичайно, йдеться про морально здорову сім'ю, побудовану на міцних людських основах взаємної любові, відданості, допомоги, співучасті кожного члена сім'ї в творенні загального щастя.

Я знаю багато сімей, в яких глибокі тріщини у взаєминах між батьком і матір'ю зникали завдяки тому, що діти приносили в сім'ю радість, мир і спокій. Природа людського духу така, що в щасті своїх дітей батьки бачать своє спільне творіння, і чим глибше це щастя, тим більше зміцнює воно духовну єдність і взаємну відданість матері й батька. Завдання школи в зміцненні сім'ї дуже тонке й делікатне: дитина повинна приносити із школи додому радість. Я ніколи не погоджуся з можливим запереченням: а що ти й справа, що жодна дитина не повинна почувати і усвідомлювати: я невдаха, нічого в мене не виходить, нічого путнього з мене не вийде. Якщо тільки ці думки зародилися в дитячій голові, — дитина більше не ваш вихованець і сім'я її — батько й мати — випали із сфери вашого виховного впливу. В тому й полягає гуманна місія вихователя, щоб найслабкіший учень переживав радість успіху — тільки за цієї умови він ваш вихованець, а в сім'ї його маленькі радощі стають величезною духовною силою, що зміцнює духовну єдність батька й матері. Батько й мати в тисячу разів більше можуть допомогти вам, коли дитина приносить їм з школи радість, ніж тоді, коли ви викликаєте батьків у школу спеціально для того, щоб вони примусили дитину бути доброю. Можна приневолити до вчинку, але примусити бути добрим неможливо. У прагненні бути таким найважливішим мотивом є добра воля дитини; це — джерело обов'язку, це умова того, що чутливий куточок серця ніколи не зачерствіє. Я вчу своїх вихованців:

— Твоє недобре слово — подряпина на ніжній тканині душі материнської. Вона знесе все: і кривду, і біль, і горе. Але від кожної подряпини назавжди залишається ранка — пам'ятай це.

*Сухомлинський В.О. Вибрані твори: В 5 т. — Т. 2. — К.: Рад. шк., 1976. — С. 391—394; 208—215.*

## Розділ XXIV

# КЕРІВНИЦТВО ЗАГАЛЬНООСВІТНІМИ НАВЧАЛЬНО-ВИХОВНИМИ ЗАКЛАДАМИ

## К.Д. УШИНСЬКИЙ Три елементи школи

У вихованні все повинно ґрунтуватися на особі вихователя, тому що виховна сила виливається тільки з живого джерела людської особистості. Ніякі статuti і програми, ніякий штучний організм закладу, хоч би як хитро він був придуманий, не може замінити особистості в справі виховання. Недарма брамінська педагогіка приписує вчителю спершу поставити перед собою учня і дивитись на нього доти, поки він підкориться зовсім волі вчителя. Не знаємо, до якої міри йшло успішно таке магнетизування учнів, приписуване Ведами; але переконані в тому, що без особистого безпосереднього впливу вихователя на вихованця справжнє виховання, що проникає в характер, неможливе. Тільки особистість може діяти на розвиток і визначення особистості, тільки характером можна формувати характер. Причини такого морального магнетизування приховані глибоко в природі людини.

Ось чому в шкільному вихованні найважливіша справа — вибір головного вихователя, на що, як ми бачили, так мало звертається уваги у Франції. Інструкції, статuti, програми — справа другорядна, і чим менше їх, тим краще. Поганого вихователя вони не зроблять хорошим і не замінять його ні в якому разі, а хорошему вони не потрібні й можуть тільки завадити йому.

Головний вихователь повинен бути головним учителем і закладати найбільш виховуючий, центральний предмет, навколо якого



групуються всі інші. Навчання є наймогутнішим орган виховання, і вихователь, позбавлений цього органу, втрачає найголовніший і найдійовіший засіб впливати на вихованців. Головний вихователь або начальник школи повинен у строгому розумінні слова жити з вихованцями, щоб мати вплив на них не тільки словами, а й прикладом.

Обширність і багатолюдність навчального закладу ніколи не повинні перевищувати меж можливості особистого нагляду і впливу головного вихователя. З утвердженням духу закладу і впливу його можуть розширюватися; але найнебезпечніше для закладу, якщо в ньому набито стільки вихованців, що нагляд за ними, (а іноді навіть і саме знання їх імен) стає для головного вихователя неможливим. Тоді мимоволі він повинен покластися на інших, які в свою чергу передають цей нагляд третім, і в шкільне життя почнуть вливатися з усіх боків найрізномірніші елементи, з яких мимоволі перестане *вести* заклад: заклад сам поведе його за собою. Яка мусить бути кількість вихованців одного закладу, щоб ні один з них не міг випасти з-під особистого впливу вихователя? Це важко визначити цифрами; але ми гадаємо, що розумний вихователь, який має енергійний характер і цілком присвятив себе своїй справі, при добрій організації інтернату може здійснювати виховання ста і навіть півтора ста вихованців. Та коли під цим впливом уже сформувався і виразно виявився дух закладу, тоді кількість вихованців може бути подвоєна і йти навіть далі. Виховна сила закладу буде зростати з кожним роком і підкоряти собі нових осіб. Таким закладом слід дорожити як дорогою багатоплідною рослиною; і новий вихователь, замінивши колишнього, повинен завжди пам'ятати, що на такому багатому соками корені можна багато чого прищепити, але ж самого кореня торкати не слід. <...>

Становище головного вихователя щодо другорядних, гувернерів і вчителів, повинно бути таке, щоб він не тільки був їхнім начальником, а й старшим між ними товарищем; щоб вони зв'язані були між собою як люди однієї професії, які прямують одним шляхом.

Господарська частина закладу має бути приведена по можливості до найпростішого вигляду, і, якщо можливо, начальник закладу не повинен брати в ній зовсім ніякої участі. Нема нічого гіршого, коли вихованці з будь-якого приводу, справедливо чи помилково, уявлять собі, що їх головний начальник і вихователь користується за їх рахунок якими-небудь незаконними вигода-

ми. Тоді все загинуло. Вихователь, якого хлопчики у школі підозрюють, що він користується грошима, призначеними на їх харчування чи одяг, якщо він сам особисто не винний ні в одній копійці, перестав вже бути вихователем. Нема чого дивуватися, коли моруаль, яку він проповідує вихованцям, ніяк на них не впливатиме, і заклад буде щороку обдаровувати суспільство новою юрбою харбарників і лицемірів. Чим далі головний вихователь поставлений від господарської частини інтернату, тим краще. Він має бути щодо цього тільки представником інтересів вихованців, наглядати за тим, щоб вони одержували все належне. Прикладів такого устрою економічної частини навчальних закладів ми бачимо безліч в Англії.

Учителі повинні бути разом і вихователями, принаймні в молодших і середніх класах інтернатів гімназичного курсу. Наука в цьому своєму обсязі і в цьому віці учнів є вихованням, і якщо виховання має ще й інші засоби, то наука все ж лишається наймогутнішим з них. *Вихователь — не вчитель*, він наглядає за порядком, але не виховує; *учитель — не вихователь*, він навчає, але теж не виховує. У викладачеві середнього навчального закладу знання предмета аж ніяк не становить основного достоїнства. Хіба важко знати який-небудь один предмет в межах гімназичного курсу? Хіба важко знати три, чотири таких предмети, займаючись виключно ними рік чи два? Та основне достоїнство гімназичного викладача полягає в тому, щоб він умів виховувати учнів своїм предметом. Проте для цього учні мають бути цілком його вихованцями, і він повинен знати їх і повинен сам вести їх до поставленої мети. У нижчих класах вихователь має викладати всі чи майже всі предмети і разом з тим жити з вихованцями. Якщо клас його великий, він може мати помічника. Якщо вихователь, поставлений в такі умови, докладе всю старанність свою до справи, то незабаром учні, кращі щодо успіхів і поведінки, полегшать і його працю, і він з кожного вихованця зробить усе, що можна із нього зробити. Заняття одного вихователя з одним і тим же класом повинні тривати по можливості якнайдовше: три і навіть чотири роки. У вищих класах уже можуть бути сторонні викладачі, і саме тут головний вихователь, як головний викладач, буде на своєму місці. Та де ж знайти таких вихователів, які б могли бути викладачами майже всіх предметів, хоч би в нижчих класах, і, разом з тим, жертвувати весь свій час вихованцям? Чому ж і не знайти? Кожний, хто закінчив університетський курс і дістав, крім того, спеціальну підготовку в педагогічному училищі, може зай-



висте такі мігні і вахоте зайняти його, якщо платня буде виного  
роджувати його не тільки за працю, а й за витратені з користю  
два суспільства роки життя. А поєднанням виховних посад з  
учителськими і сполученням предметів викладання в одній особі  
виникає можливість визначення більшої платні та цілковитого й  
швидкого забезпечення пенсії. Ми переконані цілком, що один  
хороший вихователь при 25 і навіть 30 вихованцях принесе справі  
громадського виховання незрівнянно більше користі, ніж сім чи  
вісім поганих учителів.

*Ушинський К. Д. Вибрані педагогічні твори: У 2 т. —  
Т. 1. — К.: Рад. шк., 1983. — С. 40—42.*

## В.О. СУХОМЛИНСЬКИЙ

### Розмова з молодим директором

**У кого, коли,  
скільки уроків  
відвідувати  
й аналізувати**

Висока якість роботи на цій ділянці на-  
вчально-виховного процесу можлива тіль-  
ки тоді, коли в керівника є досить фактів  
і спостережень. Директор школи, який  
часто відвідує й аналізує уроки, знає, що

робиться в школі. Якщо ж уроки відвідуються нерегулярно, якщо  
за нарадами та іншими організаційними турботами директор ніяк  
не дійде до класів, до вчителів і учнів, усі інші ділянки в роботі  
втрачають будь-який смисл, гріш ціна і нарадам, і всьому іншому.

У школі може бути 15, але може бути і 50 учителів. І в тому, і  
в тому випадку директорові треба глибоко знати роботу кожного  
вчителя, а для цього потрібно постійно, за певною системою відвіду-  
вати й аналізувати уроки. Багаторічний досвід переконує, що при  
всій різноманітності діяльності керівника школи відвідування й  
аналіз уроків повинні бути на першому місці. Я зробив для себе  
правилом: поки не побував на двох уроках, вважаю, що сьогодні  
в школі нічого не робив. Якщо сьогодні нарада директорів, то це  
означає, що два уроки, які треба було відвідати сьогодні, будуть  
відвідані завтра. Отже, завтра в мене буде напружений день —  
треба побувати на чотирьох-п'яти уроках. Перед поїздкою на  
чотири-п'ять днів я протягом двох тижнів відвідую не по два, а  
по три уроки щодня.

Багаторічні спостереження за роботою керівників шкіл пере-  
конують у тому, що поверховість, примітивізм керівництва — це