

УДК 371.1

# ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ ПРОБЛЕМЫ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ТВОРЧЕСКОГО КОЛЛЕКТИВА

**РЫЖЕНКОВ Александр Юрьевич,**профессор кафедры теории, истории музыки и музыкальных инструментов,  
Воронежский государственный педагогический университет

**АННОТАЦИЯ.** В статье рассматривается процесс практических задач укрепления творческого коллектива, а также общие вопросы становления коллектива, взаимоотношения личности и коллектива, сплочённость коллектива.

**КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:** развитие творческого коллектива, педагогическое руководство коллективом, отношения коллектива и личности, развитие личности в коллективе.

**RYZHENKOV A.J.,**Dr. Psychol. Sci., Professor of the Department of the Theory, History of Music and Musical Instruments,  
Voronezh State Pedagogical University

## PEDAGOGICAL PROBLEMS OF CREATIVE COLLECTIVE FUNCTIONING

**ABSTRACT.** The article discusses the process of practical problems in strengthening the creative collective. The author considers general issues of developing a collective, relationship between the individual and the collective, the collective unity.

**KEY WORDS:** development of creative collective; pedagogical management of a collective; relationship of the collective and the person; development of the person in the collective.

В современной педагогике вопросы формирования и развития ученического, досугового, производственного и иных коллективов рассматриваются с опорой на данные психологии личности, социальной психологии. Педагогика ищет эффективные инструменты реализации этих наук в педагогической практике. Такими инструментами становятся методы и приемы воспитания.

Коллективом (от лат. «collectivus» – «собираемый») называют группу людей, объединенную совместной целеустремленной деятельностью и организацией этой деятельности. Коллектив создается и укрепляется в процессе решения практических задач.

В условиях работы с творческим коллективом руководитель, помимо общепедагогических проблем, сталкивается с необходимостью:

- диагностики и развития общих и специальных способностей и склонностей членов коллектива;
- выявления и развития творческой индивидуальности членов коллектива;
- разработки и реализации творческой концепции коллектива;
- разрешения и предотвращения конфликтов между творческими личностями, а также между отдельными личностями и коллективом.

При этом руководитель творческого коллектива обязан стать подлинным креативным лидером, берущим на себя ответственность за развитие и самореализацию каждого члена и коллектива в целом. Для определения оптимальных подходов к развитию личности в коллективе педагогу необходимо знать стадию развития самого коллектива. Как известно, «один в поле не воин», потому, на наш взгляд, мнение одного руководителя, оторванное от коллектива, будет малоэффективным воздействием.

В такой ситуации руководителю потребуется ситуация успеха, которая позволит задать импульс формирования существенной мотивации к деятельности (или её перестройки) членов коллектива. Для выбора более простых способов формирования коллектива, направления его деятельности, на наш взгляд, более уместно прибегать к мнению лидеров коллектива, его актива. С этой целью следует выделять определенные стадии развития коллектива и знать подходы к развитию личности в коллективе.

1. Предварительный этап можно диагностировать в коллективе в условиях, когда руководитель вынужден работать с каждым членом коллектива в отдельности, группа характеризуется как аморфная.

2. Первая стадия – первоначальное сплочение, на этой стадии выделяется актив, однако требования выдвигает педагог.

3. Вторая стадия – стабилизация структуры коллектива на основе отношений зависимой ответственности. На данной стадии начинают действовать механизмы самоорганизации и саморегуляции. Педагог направляет действия коллектива по принципу параллельного действия, повышает социальный статус отверженных и непринятых.

4. Третья стадия может быть названа как «расцвет коллектива», характеризуется такими терминами, как демократизм, оптимизм, общность традиций, перспектив. Руководитель – равноправный член и лидер коллектива. В группе отсутствуют отверженные.

Оптимизация управления творческим коллективом связана с вычленением параметров и разработкой критериев, характеризующих уровень развития коллектива и положение ученика в системе коллективных отношений; разработкой методик изучения коллектива, форм и методов использования полу-

ченной информации. Важнейшее условие оптимизации – интеграция оказываемых на коллектив воспитательных воздействий в единую систему, обеспечивающую непрерывность этих процессов.

Такая интеграция достигается путем:

- 1) использования комплекса педагогических воздействий на коллектив;
- 2) постоянной и многосторонней заботы членов коллектива друг о друге в повседневной жизни;
- 3) создания таких ситуаций в жизни коллектива, которые способствуют его положительному влиянию на отдельных членов;
- 4) расширения функций ученического самоуправления;
- 5) объединения усилий всех тех, кто участвует в работе с коллективом.

В практике педагогического управления творческим коллективом необходимо соблюдать следующие важные правила.

1. Разумно сочетать педагогическое руководство с естественным стремлением учеников к самостоятельности, независимости, с желанием проявить свою инициативу и самодеятельность.

2. Как единоличный организатор коллектива на первой стадии его развития педагог по мере развития коллектива постепенно меняет тактику управления, развивает демократию, самоуправление, общественное мнение и на высших стадиях развития коллектива вступает в отношения сотрудничества с воспитанниками.

3. Приоритет ценностей формирует учитель: какие образцы он предлагает своим воспитанникам, такие качества у них формируются.

4. Показатель правильного руководства – наличие в коллективе общего мнения.

5. Оправдывает себя испытанная в учебных заведениях вертикально-горизонтальная структура контроля и коррекции. Сущность ее в том, что система контроля направляется на все более высокий уровень развития коллектива и каждого ученика (по вертикали), а конкретно осуществляют контроль и самоконтроль в первичном коллективе (по горизонтали).

6. В разработке индивидуальных поручений следует идти не только от потребностей коллектива, но и от возможностей и интересов самих учеников. Тогда положение каждого в системе коллективных отношений окажется наиболее благоприятным.

7. Вдумчивый классный руководитель постоянно заботится об изменении характера и видов коллективной деятельности, позволяющей вводить учеников в новые отношения.

Процесс включения ученика в систему коллективных отношений сложный, неоднозначный, нередко противоречивый. Прежде всего, необходимо отметить, что он глубоко индивидуален. Воспитанники, будущие члены коллектива, отличаются друг от друга состоянием здоровья, внешностью, чертами характера, степенью общительности, знаниями, умениями, многими другими чертами и качествами. Поэтому они по-разному входят в систему коллективных отношений, вызывают неодинаковую реакцию со стороны товарищей, оказывают обратное влияние на коллектив.

Как сложатся отношения личности и коллектива, зависит не только от качеств самой личности, но и от коллектива. Наиболее благоприятно, как подтверждает опыт, отношения складываются там, где коллектив уже достиг высокого уровня развития, где он представляет силу, основанную на традици-

ях, общественном мнении, авторитете самоуправления. Такой коллектив сравнительно легко устанавливает нормальные отношения с теми, кто в него входит.

Каждый человек с большей или меньшей энергией стремится к самоутверждению в коллективе, к тому, чтобы занять в нем благоприятное для себя положение. Но далеко не всем это удается – мешают субъективные и объективные причины. Не каждый в силу своих природных возможностей способен добиться видимых успехов, преодолеть застенчивость, критически осмыслить расхождения в ценностных ориентациях с коллективом. Помимо субъективных, есть и объективные причины: однообразие деятельности и узкий диапазон тех социальных ролей, которые воспитанник может играть в коллективе; бедность содержания и разнообразия организационных форм общения между членами коллектива, недостаток у них культуры восприятия друг друга, неумение видеть в товарище то интересное и ценное, что заслуживает внимания.

Что касается взаимоотношений с другими людьми, то здесь учеников можно подразделить на две основные категории. Первая – это общительные, с коллективистскими наклонностями ребята. Проявить себя они могут только в коллективе. Обособленная жизнь не для них. Вторую категорию составляют ученики индивидуалистического склада, «выпадающие из коллектива». В коллектив они входят только по необходимости и при первой возможности стремятся из него выйти, обособиться. Выделим три наиболее распространенные модели развития отношений между личностью и коллективом:

- 1) личность подчиняется коллективу (конформизм);
- 2) личность и коллектив находятся в оптимальных отношениях (гармония);
- 3) личность подчиняет себе коллектив (нонконформизм).

В каждой из этих общих моделей выделяется множество линий взаимоотношений, например коллектив отвергает личность, личность отвергает коллектив, сосуществование по принципу невмешательства и т.д.

Согласно первой модели личность может подчиняться требованиям коллектива естественно и добровольно, может уступать коллективу как внешней превосходящей силе, а может пытаться и дальше сохранять свою независимость и индивидуальность, подчиняясь коллективу лишь внешне, формально. Если очевидно стремление войти в коллектив, личность склоняется к ценностям коллектива, принимает их. Коллектив «поглощает» личность, подчиняет ее нормам, ценностям и традициям своей жизни.

По второй линии поведения возможны различные пути развития событий:

- 1) личность внешне подчиняется требованиям коллектива, сохраняя внутреннюю независимость;
- 2) личность открыто «бунтует», сопротивляется, конфликтует.

Мотивы приспособления личности к коллективу, его нормам и ценностям разнообразны. Наиболее распространенный, бытовавший в наших коллективах мотив – стремление избежать лишних и ненужных осложнений, неприятностей, боязнь испортить «характеристику». В этом случае ученик только внешне воспринимает нормы и ценности коллектива, высказывает те суждения, которые от него ждут, ведет себя в различных ситуациях так, как

это принято в коллективе. Однако вне школьного коллектива он и рассуждает, и думает иначе, ориентируясь на ранее сложившийся у него социальный опыт. Такое состояние может быть временным, переходным, а может стать постоянным. Последнее наблюдается тогда, когда сложившийся ранее социальный опыт личности, неадекватный опыту коллектива, получает подкрепление со стороны других коллективов (семьи, дворовой компании и т.д.).

Открытый «бунт» против коллектива – явление редкое. Учащиеся «бунтуют» лишь изредка и то по не принципиальным вопросам. Чувство самосохранения берет верх. Коллектив, сломавший личность, выступает по отношению к ней в роли жандарма. Это противоречит гуманному подходу к воспитанию, и педагогам есть над чем думать, разрабатывая новые пути совершенствования отношений личности с коллективом.

Типичная модель отношений личности и коллектива, характерная для недавней нашей школы, – сосуществование. Личность и коллектив сосуществуют, соблюдая формальные отношения, называясь при этом коллективом, но не будучи им по сути. В большинстве случаев в коллективе устанавливается двойная система ценностей, двойное поле морального напряжения, когда в рамках организованной при участии педагогов деятельности между учениками устанавливаются позитивные отношения, а при неорганизованном общении они остаются отрицательными.

Третья модель взаимоотношений личности с коллективом, когда личность подчиняет себе коллектив, встречается не часто. Все же, учитывая деятельность так называемых неформальных лидеров, а следовательно и наличие двойных, а нередко и тройных систем ценностей и отношений, эту модель нельзя игнорировать. Яркая личность, ее индивидуальный опыт могут в силу тех или иных причин оказаться привлекательными в глазах членов коллектива. Эта привлекательность чаще всего обусловлена личностными качествами, необычностью суждений или поступков, оригинальностью статуса или позиции. В таком случае социальный опыт коллектива может измениться. Этот процесс может иметь двойственный характер и приводить как к обогащению социального опыта коллектива, так и к обеднению его, если новый кумир становится неформальным лидером и ориентирует коллектив на более низкую систему ценностей, чем та, которой коллектив уже достиг.

Современная педагогика выдвигает на первый план интересы воспитанника, его личностное развитие. Это предполагает интерес и уважение к каждому, стремление сформировать полноценную, способную к самореализации личность. Личностный подход предполагает изучение того пути, который проделал человек в процессе своего социального становления.

Для развития коллектива чрезвычайно важное значение, по нашему мнению, имеет рефлексия, то есть оценка качества проведения планового мероприятия. Если в подготовке и проведении мероприятия, дела участвовала значительная часть детей, то целесообразно организовать коллективный анализ.

К коллективному анализу готовятся педагоги, организаторы дела, все его участники. Подготовка педагога к коллективному анализу начинается с первых этапов работы. Он продумывает возможные вопросы для анализа, время его проведения, решая,

кто может повести разговор, когда начать подготовку к анализу. В процессе подготовки и проведения педагог вносит коррективы в вопросы анализа, уточняет ключевые моменты предстоящего разговора с учетом выявленных в ходе наблюдения проблем, ошибок, трудностей.

Если учащиеся не имеют опыта и впервые участвуют в аналитической работе, то вопросов не должно быть много и они должны быть понятны, доступны для детей, вызывать интерес. Когда участники имеют опыт коллективного анализа, традиционные вопросы нет необходимости напоминать. Педагогу целесообразно внести лишь дополнительные вопросы по ходу анализа, которые вскрывают главные причины неудач или подчеркивают существенные просчеты в работе, если дети не смогли сами их увидеть и отразить при обсуждении. Важно научить участников коллективного анализа правилам обсуждения, дискуссии.

Педагог готовит организаторов дела к анализу: вместе с ними продумывает вопросы, определяет, кто и как будет вести обсуждение. Ему важно определить собственную позицию при анализе. Он может быть ведущим или рядовым участником, ненавязчиво направляя обсуждение, или помощником ведущего, которым станет кто-то из школьников (родителей). Когда идет обсуждение в группах, он старается уделить внимание каждой группе или включается в работу одной из них как рядовой участник. Педагоги свою точку зрения высказывают в последнюю очередь, корректируя противоречивые мнения, акцентируя внимание на важных моментах, сглаживая, снимая конфликты, определяя, с одной стороны, объективную оценку, а с другой – создавая оптимистический настрой на дальнейшую работу.

Внешнее восприятие мероприятия и оценка педагогом происходящих событий не всегда адекватны реальному воздействию формы работы на ее участников. Поэтому целесообразно привлекать участников деятельности к коллективному анализу. Особенно это важно проводить в том случае, если руководитель коллектива сомневается в эффективности используемой формы или отдельных ее элементов. Также полезно организовать коллективный анализ после проведения дел, которые обеспечили включение в активную деятельность значительной части коллектива, поскольку аналитическая деятельность является эффективным педагогическим средством, развивающим важные личностные качества и отношения в коллективе.

Подходы к анализу могут быть различными. Поскольку форма работы является процессом и, следовательно, относится к процессуальным системам, имеет определенные этапы, связанные между собой, то целесообразен системно-структурный анализ, анализ целевого, содержательного, организационного и результативного компонентов. Для этого необходимо иметь объективную информацию о всех этапах проведения формы работы: о планировании, целеполагании и воздействии в процессе подготовки и проведения, подведения итогов работы.

В итоге качество мероприятия, проведенного в конкретном коллективе, зависит, по нашему мнению, от микроклимата взаимоотношений в коллективе, взаимной помощи членов коллектива, сплоченности коллектива.

Перспективная задача образования – воспитание успешного специалиста, способность реализовать себя на своем профессиональном рабочем месте.

Следовательно, сплоченность коллектива в процессе обучения является залогом успешной карьеры. Для воспитания таких качеств необходимо постоянно работать над сплоченностью коллектива.

Главной проблемой на пути построения команды является чувство отдаленности, которое испытывают сотрудники друг к другу. Это нормальная реакция субъекта на появление незнакомого ему человека. Нужно огромное усилие для того, чтобы отбросить это чувство отдаленности между работниками как можно дальше. Именно поэтому все события, связанные с построением команды, направлены на то, чтобы дать сотрудникам возможность нормального человеческого общения, которое не может возникнуть во время их работы.

Существенным является то, что если человек не знает своего товарища по работе, он не может полностью открыть свой потенциал, так как человек не будет демонстрировать свои способности перед незнакомым. Необходимо трансформировать чувство «Я», которое имеет каждый работник, в чувство «Мы».

Одним из современных веяний в направлении развития коллектива и решения многих задач по командообразованию, созданию позитивной атмосферы для членов коллектива является тимбилдинг. Тимбилдинг («team building» – досл. «построение команды») – активный отдых, направленный на сплочение коллектива.

В интернет-пространстве немало рекомендаций по тимбилдингу, рекламных сообщений по платным услугам тимбилдинга. Однако тренинги, направленные на сплочение коллектива доступны, являются несложными по воспроизведению. Адресным, личностным будет воздействие на членов коллектива, если такой тренинг будет проводить руководитель или явный лидер коллектива. Осуществляя подобные тренинги, следует помнить о том, что каждый член коллектива в будущем – сотрудник, способный находить нестандартные решения в стандартных ситуациях, а также готовый делиться своим опытом с коллегами и учитывать достижения и ошибки других.

#### **СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:**

1. Вересов Н.Н. Как устранить конфликт в коллективе, или Формула противостояния / Н.Н. Вересов. – М. : Национальный книжный центр, 2014. – 128 с.
2. Витковская М.В. Организация воспитательной работы в классных и школьных коллективах. Книга для педагогов / М.В. Витковская, М.Г. Старикова. – М. : Белый ветер, 2010. – 72 с.
3. Галкина Т.И. Искусство управления классным коллективом. Практическое руководство / Т.И. Галкина. – Феникс, 2008. – 218 с.
4. Жуков Ю.М. Технологии командообразования / Ю.М. Жуков, Е.Н. Павлова, А.В. Журавлев. – М. : Аспект-Пресс, 2008. – 320 с.
5. Сарган Г.Н. Команда: как создать управляемый коллектив / Г.Н. Сарган. – Боргес, 2011. – 188 с.
6. Тихомирова Е.И. Социальная педагогика. Самореализация школьников в коллективе / Е.И. Тихомирова. – М. : Академия, 2007. – 144 с.
7. <http://www.extremal.ru/other/1144393837/articles/1153139144.htm>.
8. <http://www.teamsystems.ru/teambuilding/program/21/>.