

Для кого эта книжка?

Для практиков.

Во-первых, теоретики и так все знают. Во-вторых, они знают, что все совершенно не так. Но, в-третьих, подтолкнуть теоретика к практической работе так же легко, как уговорить начальника поменяться местами с подчиненным, что гораздо легче, чем, в-четвертых, заставить практика читать теоретические труды. Поэтому мы начинаем книжку словами:

– Дорогой практик! Пишут тебе твои собратья по разуму – тоже практики, а возможно и товарищи по несчастью – альтернативные педагоги и андеграундные психологи.

Чем вызвано появление этой книжки?

Нечаянным взглядом со стороны на себя, на наш не то чтобы транс- (теперь уже) - национальный мазохизм, – скорее на культурно-историческую, переходящую в манию, традицию – принимать пройденные грабли за новые и радостно устремляться к ним.

Открывшаяся взору картина показалась жалкой и позорной, и мы решили, что подобная книжка могла бы сгодиться тому, кто склонен поступать разумно.

О чем эта книжка?

О неформальных группах. Вроде бы. Вообще-то говоря. Во всяком случае, в первую очередь. То есть, конечно же, только о них: иного рода группами другие люди занимались очень много, а мы как раз мало. Так что не нам о них писать.

Но суди, дорогой практик, сам: ведь неформальной является такая группа, в основе жизни которой лежат межличностные отношения. То есть, *люди собираются, чтобы быть вместе* и при этом что-то делать (учить детей, разводить тарантулов) или ничего не делать (распивать пепси-колу на пикниках) – в отличие от группы формальной, где *люди собираются, чтобы что-то делать* (учить детей, разводить тарантулов) *или не делать* (распивать пепси в пансионатах), и при этом оказываются вместе.

Так вот, дорогой, суди сам, сколько сейчас расплодилось не только приятельских компаний и клубов по интересам, но даже самых настоящих деловых объединений, образований, формирований, где кадры подобраны явно без помощи газетных объявлений. Тут и малые предприятия, и частные школы, и коммерческие банки, и... Да что говорить!

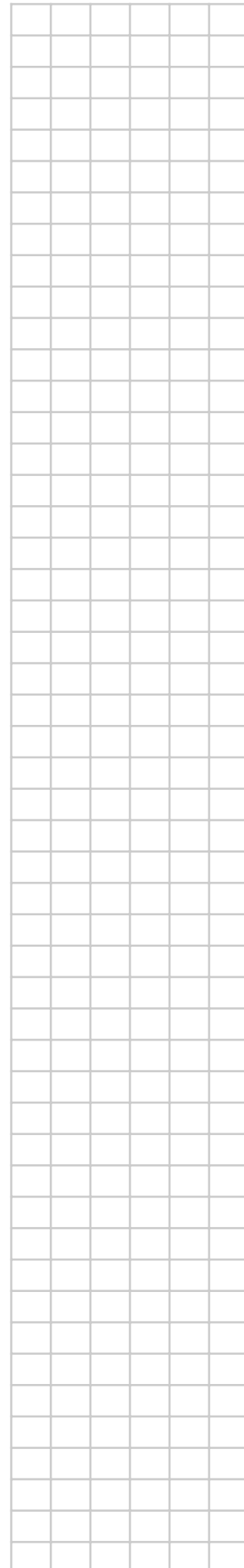
Теперь представь, что в такой фирме-компании начальник (он же неформальный лидер) вдруг попытается начать руководить обычными административными методами. Первая же его попытка издать репрессивный приказ, минуя стадию приятельской беседы, вызовет парадоксальную для традиционного типа народно-хозяйственной конторы реакцию, пожалуй, всего коллектива:

– Да ты чё, Вась, в натуре?

Если потерявший чувство стиля Вась будет продолжать в том же административно-командном духе, позавидовать ему будет проблематично. То есть, скорее всего, формально ничего не произойдет: фирма не рухнет. Во всяком случае, в первое время. Но многие «свои» уйдут, их места займут люди случайные, нередко весьма «чужие». А чужой и работает иначе, и не о всяком одолжении его попросишь, и много чего еще будет не так. Будет хуже. А хуже будет наверняка. Именно поэтому умные люди предпочитают набирать «своих», то есть, родных-межличностных, начиная с «комка» и кончая разведкой.

Короче, вроде бы и теоретики не оспаривают тот факт, что *неформальная группа эффективнее в работе*. И приятнее, комфортнее психологически. Кстати, потому и эффективнее. Правда, *управлять ею неизмеримо сложнее*, чем формальной, ибо приказ, распоряжение не всегда «проходят»; основными инструментами руководства являются уговор, совместное планирование, метод убеждения. Так что создание таких групп остается уделом энтузиастов. И слава богу!

Но вот какая беда: то и дело с подобными группами происходят всякие неприятности, недоступные командно-административному уму. Вдруг, как черти из табакерок, выска-



квивают неожиданные, нелепые конфликты, казалось бы, на пустом месте. Люди, знавшие друг друга годами, перестают друг друга же и понимать. Отношения разваливаются, и т.д. И даже если конфликтов вроде бы и нет, проходит год-другой-третий – и что-то становится не то, начинает идти не так... Кстати, и психологи-ортодоксы, уверенные в том, что для создания неформальной группы достаточно обычной совместимости характеров, способны зайти в тупик: конфликтуют совместимые!

Так вот, не пустое оно, то место, где зарождаются специфические эти неурядицы. Как раз о том, что там находится, – эта книжка. О том, что желательно учитывать, создавая неформальную группу (если, конечно, это тот случай, когда она должна быть создана, а не возникнуть спонтанно). О том, что такая группа не вечна в своем существовании, и сколько она, скорее всего, проживет, и что делать, когда срок этот будет подходить к концу. О том, как создавать объединения неформальных групп (здесь тоже много сложностей). О том, как отслеживать состояние группы. О том, как еще эффективней работать с группой, которая вроде бы жива, здорова и достаточно эффективна сама по себе. То есть, прочтя все это, можно с большей уверенностью приступать к созданию частной гимназии, сельскохозяйственного кооператива, клуба любителей батончиков из молочного шоколада или альтернативного вооруженного формирования (шутка), надеясь, что теперь-то уж точно предприятие обречено на успех.

Так что, видимо, понятно, зачем эта книжка. И, мы надеемся, от сего места и далее ее продолжают читать, скорее всего, те, кому она действительно нужна. А раз так, начнем сначала, но уже подробнее, глубже и, увы, зануднее. Что делать!

Тут, вероятно, будет уместно сказать несколько слов об истории данных заметок. Зарождаться они начали лет двадцать назад, когда один из авторов (первый по алфавиту), пытаясь обобщить и осмыслить свой клубный опыт (наблюдателя, члена клуба, лидера) задал себе ряд вопросов на темы жизни и смерти компании, клуба, объединения, группы, движения и пр. Вопросы эти он обсуждал со многими своими товарищами, в том числе (последние полтора десятилетия) и с автором № 2, имевшим к тому времени свой опыт общения с клубами, а также участия в них и руководства ими. Процесс шел (и продолжает идти) по линии: вопросы – споры – построение гипотез – организация семинаров (для руководителей клубов, в форме деловых игр) – написание «базовых» заметок – создание реальных (своих) клубов (с учетом рекомендаций, изложенных в заметках) – помощь реальным (чужим) клубам (в том числе гашение конфликтов между ними, вплоть до налаживания координации их работы) – создание межклубных (в том числе и межрегиональных) групп и объединений – поиск новых, специфических форм работы.

Итак, вернемся к понятию «неформальная группа».

Во II главе дается его трактовка по справочнику. В то же время, авторы полагают, что ни статус юридического лица, ни печать, ни наличие системы членства, ни обилие документации, даже такой солидной, как уставы и программы, сами по себе не формализуют то или иное образование. *Пока группа (система) минимально зависит от воздействия извне, пока она сама вольна изменять свой состав, идеологию, формы и методы работы, сферы интересов, пока она под давлением обстоятельств может легко рассыпаться и на новой базе собраться снова – ее можно, видимо, считать неформальной.*

(Вот, кстати, что характерно для нашего бурно меняющегося ныне общества – тенденция к деформализации самых разных его сфер и структур, что значительно расширяет область применения материала данной книжки: ведь падение идеологических оков сняло большую часть ограничений на формы и методы жизни и деятельности б.советских людей, что в значительной степени освобождает всевозможные группы товарищей от зависимости извне.)

Не менее, если не более, нежели простота самоликвидации группы, характерна для представления о ее неформальности степень легкости выхода из нее отдельных членов: *пока человек не привязан к группе (системе) жизненно важными «вещными» (материальными, физическими) благами или сообра-*

жениями престижа; пока при выходе из организации он, по своему убеждению, ничего в этом плане не теряет, а лучше, если приобретает, – можно, вероятно, говорить о неформальности [6]. Во всяком случае, в контексте данных заметок этот признак, один из немногих определяющих, может быть важной частью теста на неформальность.

Понятно, что легальность, плавание под официальным флагом, наличие команды, именуемой аппаратом, имеют свои прелести. Легче получать бюджетные и спонсорские дотации, вести хозрасчетную деятельность в надежде на самокупаемость и даже прибыль. Однако, не секрет, что на стадии махровой формализации симптомы бюрократизации, заорганизованности усиливаются; умами публики все больше овладевает борьба за власть.

(Где-то на середине отрезка между абсолютно неформальным и вполне формальным состоянием есть важная точка – регистрация группы при официальной организации, органе власти и т.п. Постановка на учет в УВД – не в счет.)

И все же, поскольку трудно представить себе хоть чего-нибудь стоящее и при этом абсолютно неформальное образование (которое что-то дает своим членам, но которое совершенно не жалко бросить), возникает *проблема оптимальной формализации*.

Так или иначе, мы видим, что сегодня грань между формальными и неформальными образованиями в значительной степени размыта; более того, последних становится все больше, что вполне согласуется как со здравым смыслом, так и с большинством представлений о путях развития цивилизации.

А в те давние времена, когда нижеследующие тексты готовились к первому изданию, у авторов еще не сложилось ощущение, что целый ряд закономерностей (разумеется, далеко не все), по которым живут группы, распространяется и на объединения групп, движения, политические партии, рабочие артели и т.п. Само упоминание каких-либо иных партий, а также – всеу – единственной в те годы было едва ли «публикабельным». Совсем другой, сплошь формальной, была экономическая сфера. Во всяком случае, и сейчас корректнее говорить лишь о неформальных группах, тем паче, что наиболее полно, цельно, незамутненно нижеописанные вещи бытуют в них; в иных же группах и объединениях – постольку-поскольку, с той или иной степенью узнаваемости (и, соответственно, применимости рекомендаций). Поэтому оставим первоначальный текст почти без изменений. А в нем авторы говорили почти исключительно о клубах, так что условимся: мы говорим – клуб, ты, дорогой читатель-практик, подразумеваешь – сам знаешь, что.

Но даже и по отношению к клубным группам авторы зачастую рассматривают не «все случаи жизни», оставляя в стороне коллизии, возникающие при борьбе членов групп за власть. Во-первых, потому что борьба эта нередко ведется без разбора средств; авторам же всегда были интересней морально корректные ситуации (с прочими, как правило, и так все ясно). Во-вторых, причастность к власти увеличивает число получаемых благ, а это нарушает «чистоту эксперимента», заключающуюся в неформальности. Кстати, именно борьба за власть даже в неформальных политизированных образованиях резко сужает границы «работы» нижеописанных закономерностей и рекомендаций. Вот почему не следует без оглядки распространять их на всю обширную ныне неформальную и полужурмальную зону.

Теперь необходимо сориентировать читателя в «пространстве» данных заметок.

По странной традиции все проблемы неформальных объединений по интересам (групп, клубов и т.п.) рассматриваются в плоскости, образованной какими-либо двумя взаимно перпендикулярными осями:

– ось «интересовая», на которой располагаются специфические, присущие данной области интересов, вопросы (так, у книголюбов это – библиография, полиграфия, оформительское искусство, история литературы и книгопечатания; у любителей авторской песни – вопросы жанра, мастерства; у автолюбителей – проблемы технические, спортивные); – ось «организацион-

ная», на которой находятся такие оргвопросы, как, например, юридические, финансовые (при какой официальной организации лучше работать, где и как получить помещение, оборудование, как организовать мероприятия, оформлять командировки и т.д.).

Но если ограничиться только этой плоскостью, становится непонятным (вот они, те самые вопросы), почему клуб, у которого все видимые проблемы решены, вдруг взрывается, или тихо разваливается, или бесконечно конфликтует внутри себя, или просто вырождается в бездействии. И, наоборот, странно, почему в атмосфере запретов, в ситуации безденежья существовали (а порой и сейчас существуют) десятки групп, притягивающих к себе людей здоровым внутренним климатом, результатами своей работы.

Все это проясняется, если от плоскости перейти к объему, образованному этой самой плоскостью и еще одной, «социально-психологической» осью. На практике по этой оси располагаются и чисто психологические вопросы, и философские (в частности, вопросы идеологии и морали, ибо в широком русле современной общественной морали умещается целый ряд более узких «течений», которые диалектически дополняют друг друга, но могут и конфликтовать между собой). На той же оси оказывается и смежная с ними педагогика, ибо выполнение соцпсихологических рекомендаций зачастую реализуется в форме тех или иных педагогических приемов.

Типичные вопросы «социопсихологической» оси: какой хочется видеть группу прежде всего – душевной, или деловой, или интеллектуальной; каких людей принимать в нее, а каких нет; в каком стиле вести руководство; какова должна быть ее структура; нужно ли членство; какие приемы использовать для регулирования взаимоотношений в группе; как строить ее внешнюю политику.

Литература по данным вопросам либо сложна и скучна, либо дефицитна, либо полностью отсутствует. Кроме того, в силу общей нашей отсталости в необозримом ряде моментов, а также стихийности самих групп и недооценки серьезности неформальной группы как социального субъекта, лидеры их зачастую не задумываются даже о существовании этой оси, считая ее вопросы житейскими, а себя самих – вполне опытными для обеспечения гарантии успеха. Тем более, что достаточно слегка углубиться в теорию, чтобы, как та сороконожка из притчи, потерять дар передвижения, пытаясь сознательно управлять этим процессом. Вот как солидны и значительны вещи, о которых ведут речь авторы настоящих заметок.

Подведем некоторые промежуточные итоги и введем условные обозначения для дальнейшей экономии времени и бумаги.

Итак, проблемы групп мы будем отныне рассматривать не в плоскости, а в объеме, образованном следующими осями:

- осью X, определяющей интересы группы, тематику ее деятельности;
- осью Y, определяющей административные и юридические оменты, особенности системы менеджмента;
- осью Z, определяющей социально-психологический тип группы, ее чисто психологические, а также философские и педагогические особенности (в частности, специфику суждений и поступков ее членов).

С этими осями мы будем связывать и результаты измерений, проводимых в группах (например, экспертных оценок).

И, наконец, несколько слов о том, чему именно посвящены те или иные тексты нашей книжки.

Размышляя о «жизни» и «смерти», о «здоровье» и «болезнях» группы, авторы невольно пришли к мысли о сходстве ее с живым организмом. Отсюда вопросы: какие бывают «породы» (виды, типы) групп, как эти «породы» и «сорта» выводить, какие из них и как можно «скрещивать»; наконец, как правильно зачать группу, чтобы ребенок родился здоровым? Совокупность этих вопросов авторы для краткости называют между собой «клубной генетикой» (гл. V).

Как долго «живет» группа, отчего «умирает», каковы симптомы «старения», как продлить срок активной жизни, оттянуть «пенсионный» возраст? Это – темы «клубной геронтологии» (гл. VI).

Нередко генетически корректная и еще нестарая группа прекращает существование в результате так называемого «бунта стариков». Можно ли его избежать и как (гл. VII)?

Еще чаще, нежели умирают, клубы дробятся. От хорошей ли жизни, или качество жизни тут ни при чем? Создавая новый клуб из-за неудовлетворенности старым, как избежать репродуцирования его недостатков (гл. III)?

Клубы иногда объединяются, а иногда, наоборот, враждуют. Соображениям по данным поводам посвящена гл. VIII.

Педагоги уже четвертый десяток лет успешно применяют методику, которая превосходно оправдывает себя в одном из «генотипов» групп. Многие элементы этой методики вполне применимы не только в детских и, видимо, не только в чисто неформальных группах (гл. IX).

Разумеется, в неформальной группе ее члену должно быть хорошо. О том, что такое «хорошо», что такое «плохо» и как может работать институт членства – в гл. IX.

Хорошо или плохо – можно почувствовать, но лучше измерить. Некоторые методы исследования группы описаны в гл. X.

Получается, что эти заметки – почти сплошь о конфликтах. Но увы, наши научные познания в этой области, а зачастую и внутренняя культура (да чего там скромничать, сама наша ментальность) таковы, что состояние конфликта для нас настолько естественно, что мы не всегда и замечаем, чувствуем его. В результате же к.п.д. многих наших неформальных детищ устремляется к нулю. В то же время, опыт лучших лидеров, осмысленный авторами, а теперь уже и их личный опыт показывает, что не так тут все безнадежно. Конечно, формируя и ведя группу, приходится нередко наступать на горло собственной песне (например, когда очень хочется, но нельзя принять в группу хорошего, но «неподходящего» человека, да что там, порой и – страшно подумать! – выгонять случается; когда очень хочется принять одно решение, а следует – другое, и вообще много чего хочется принять, да нельзя), но авторы считают, что гораздо хуже наступать на пресловутые грабли: хуже и для большинства людей, и для дела.

За все приходится платить, и в какой-то степени эти заметки могут служить прејскурантом – что почем.

Дополнение 1. Авторы приносят читателям свои извинения за то, что львиная доля текста (почти весь объем 1-го издания), будучи переведенной с «кордонского» языка на «методический», в таком виде и перекочевала в 4-е, оставаясь непонятной для тех, кто владеет только русским. Оправдание одно: издатель торопил.

Дополнение 2. Авторы приносят свою благодарность заведующей Центром исследовательской и методической работы Краснодарского крайкома ВЛКСМ Е.А. Шеломовской и сотруднице Краснодарского научно-методического центра народного творчества и культпросветработы Т.И. Никитиной, чьим усилиям они, авторы, обязаны первым изданием, благодаря которому тираж впервые превысил изначальный – 2 экземпляра. Также признательны они инициаторам второго издания – сотрудницам волгоградского комплекса детского творчества «Прогрессор» Л.Б. Сучилиной и С.В. Морозовой, и третьего – методисту омского городского дворца детского творчества А.В. Порываевой. Когда инженер Б.М. Морозов из Набережных Челнов, неведь каким образом раздобыв красдарскую методичку и пытаясь приспособить ее к делу, загнал со товарищи ее текст в компьютер, вряд ли он предполагал, что когда-либо встретится с одним из авторов. Но жизнь их свела, в результате чего авторы стали обладателями дискеты с набором, ставшим основой данного переиздания. За что огромное спасибо как Б.М. Морозову, так и всем безымянным героям (скорее всего, героиням), превозмогшим весь этот стиль и объем.

В данном курсе, наряду с терминами, традиционно употребляемыми в социологии и клубоведении, встречаются и такие, которыми уже много лет пользуются клубные практики, но считают их чем-то вроде профессиональных жаргонных слов и словосочетаний. Некоторые из них настолько удачны, что вряд ли нуждаются в замене специально разработанными научными терминами. Прочное вхождение их в практику наводит на мысль – узаконить их.

Что касается традиционных терминов, смысл употребления некоторых из них у разных авторов весьма различен, поэтому необходимо условиться о том, что мы будем понимать под ними в наших текстах. С другой стороны, разные авторы обозначают одни и те же понятия различными словами, что влечет за собой необходимость сведения их в единый перечень.

Кроме того, желательно расшифровать целый ряд однозначно трактуемых, но специфических, и поэтому не всем понятных слов и словосочетаний.

Прежде всего о том, что такое социальная психология.

Социальная психология – наука, изучающая явления психики, существующие только в группе людей (общественное мнение, психологический климат, мода, паника) или личности только в группе (коллективизм, психологическая совместимость) [31].

Предметом особого нашего внимания является группа.

Группа – человеческая общность, выделяемая в социальном целом на основе определенного признака (наличие или характер совместной деятельности, уровень развития межличностных отношений, особенности организаций и т.п.) [23]. Это может быть нация, личный состав воинской части, всемирное общество поклонников творчества (или иных достоинств) Богдана Титомира, а может быть хоккейная команда, экипаж космического корабля, семья или клуб любителей кактусов.

Группа неформальная (неофициальная) не имеет юридически фиксированного статуса. Для нее характерны отношения дружбы, проявления симпатии, эмоциональной притягательности, взаимопонимания и уважения [23].

(Словарное определение, видимо, несколько устарело (в первой части), так как по нынешним временам получить официальный статус весьма несложно, чем многие организации (группы) и пользуются, оставаясь неформальными по сути.)

Чаще всего мы будем говорить о малых группах.

Группа малая – насчитывает, как правило, от 2-3 до 30-40 человек, находящихся между собой в непосредственном общении [23]. В силу этого обстоятельства она же, как правило, – **группа контактная**, каждый член которой достаточно хорошо лично знаком и находится в регулярном взаимодействии со всеми остальными. Многими психологами максимальная численность контактной группы оценивается числом 15.

Группа референтная – та, на нормы, ценности, мнения которой индивид ориентируется в своем поведении в первую очередь [23]. Из ряда групп, к которым он принадлежит (школьный класс, семья, дворовая компания, туристская секция), референтной является одна. Иногда такую группу называют **эталонной** [31].

По уровню группового сознания различают следующие виды групп (по Л.И.Уманскому):

Группа-конгломерат – еще не осознавшая единой цели своей деятельности [31] (аналогичны этому понятия **диффузная** [23] или **номинальная** [15] группы).

Группа-ассоциация – имеющая общую цель; все остальные признаки (подготовленность, организационное и психологическое единство) отсутствуют [15].

Группа-кооперация – характеризуется единством целей и деятельностью, наличием группового опыта и подготовленности [15].

Группа-корпорация – которую выше кооперации ставит наличие организационного и психологического единства [15] (иногда такую группу называют **автономной** [31]). Для корпорации характерно проявление группового эгоизма (противопоставление себя другим группам, личностям, обществу) и индивидуализма вплоть до асоциальности [15] (например, банда).

Коллектив – группа, отличающаяся наиболее высоким уровнем социального развития, целями и принципами высокого гуманизма [15].

Гомфотерный («сбитый») коллектив – в котором ко всем прочим качествам добавляется психофизиологическая совместимость (например, экипаж космического корабля) [15].

При прочих равных условиях коллектив обладает наибольшей эффективностью (особенно при решении задач с ярко выраженным общественным содержанием), наиболее человечными межличностными отношениями, большей стойкостью к трудностям.

По характеру преимущественной направленности активности групп различают два их типа.

Активность группы типа **«Internal» (Int-группы)** направлена внутрь группы, на ее членов (всех вместе или по отдельности). Это детские клубы, психотерапевтические группы и т.п.

Активность группы типа **«External» (Ext-группы)** направлена вовне ее. К этому типу принадлежат объединения волонтеров, масонские ложи и т.п.

Группа, начиная с ассоциации, зримо обрывает атрибутами, получившими название **«центры объединения»**. Это места встречи, характерные детали внешнего вида, символика, специфические слова и выражения, условные знаки – все то, что на внешнем уровне отличает данную группу от прочих.

Весьма важной характеристикой группы, проявляющейся в способности ее членов согласовывать свои действия и оптимизировать взаимоотношения, является **групповая совместимость**. Различают такие ее виды как **физиологическая, психофизиологическая** (например, темпераментов), **психологическая** (в частности, по интересам) и наивысшая ступень – **идеологическая** (включает ценностно-ориентационное единство) [23; 31].

Каждой группе присущ **социально-психологический (психологический, морально-психологический) климат (атмосфера)** – качественная сторона межличностных отношений. Она проявляется в виде совокупности психологических условий, способствующих или препятствующих продуктивной совместной деятельности и всестороннему развитию личности в группе [23]. Таковыми могут быть в первом случае симпатии, взаимопомощь, всеобщая заинтересованность в успехе, во втором – конкуренция, зависть, амбиции и т.п.

Весьма важными характеристиками группы являются ее **ценностно-личностные ориентации (ЦЛО)** – свойства личности, наиболее ценные в данной группе. Это могут быть талант, положение в обществе, обаяние, деловые качества и т.п.

Группа характеризуется таким параметром, как **коэффициент (индекс) групповой сплоченности (взаимности) (КГС)**. Чем он выше, тем, как правило, сильнее группа (хотя иногда он свидетельствует лишь о большом количестве взаимно симпатизирующих пар индивидов, что может быть «уравновешено» не меньшим количеством взаимно антагонизирующих пар). Он может характеризовать, в частности, функциональный «расклад» симпатий, смысл которого в том, что один и тот же член группы для выхода на разведздание может предпочесть совсем иного партнера, нежели для игры в покер. Значимость же тех или иных симпатий для группы в целом зависит от ее общегрупповых ЦЛО [15].

Исследование группы на КГС производится методом **социометрии** – опроса, в ходе которого одни члены группы выбирают (или отвергают) других по определенным критериям (деловым, интеллектуальным, моральным и др.) [15; 16; 29].

Социометрия позволяет определить **социальный статус** каждого члена группы – его место в иерархии внутригруппового общественного мнения. Верхнюю ступень этой табели о рангах занимают самые популярные – «**звезды**». Далее идут «**приятные**» и «**предпочитаемые**». Затем – «**пренебрегаемые**», лишённые внимания «**изолированные**» и, наконец, нежелательные – «**отверженные**» [16].

Необходимо обозначить такое понятие, как «**член группы**». Это индивид, систематически общающийся и взаимодействующий с другими индивидами, состоящими в группе. Его действия и мнение оказывает влияние на судьбу группы.

Лидер – начальник группы официальной или вожак неформальной. Особенно удачным является совмещение обоих качеств в одном лице. «**Штатный (универсальный) лидер**» назначается или избирается на достаточно длительный срок. **Ситуативный лидер** – член группы, взявший на себя функции ее лидера в отсутствие или по причине бездействия «штатного» в ситуации, потребовавшей срочного принятия решения, осуществления руководства.

Различают три основных типа взаимоотношений, стиля руководства группой.

Авторитарный (автократический) стиль – характеризуется явным неравноправием руководителя и рядовых членов группы, исполняющих его волю, основывается на авторитете или могуществе лидера.

Демократический – при котором руководитель, прежде чем принять решение, советуется с членами группы. Затем принятое решение реализуется. Ответственность – общая.

Либеральный (попустительский, анархический) – такой, при котором дела в группе идут сами собой, руководитель соглашается с любым мнением, даже если на стадии реализации решения предлагается все переменить. Этот стиль самый непродуктивный, губительный для группы [1; 16].

Следующим после группы важнейшим понятием является **клуб**. Слово это употребляется в самых различных сочетаниях: «клуб железнодорожников», «клуб молодой хозяйки», «клуб самодеятельной песни». В первом случае он (то есть клуб) время от времени требует ремонта, во втором проходит весело или скучно, в третьем способен распасться, или от него может отпочковаться новый клуб. Дело в том, что в первом случае это клубное учреждение со своим зданием, штатом, оборудованием; во втором – форма организации досуга, мероприятие; в третьем – **объединение людей по интересам**, иначе говоря **клубное объединение**.

Клуб по интересам – это общественная организация, добровольно объединяющая в свободное время людей, межличностные отношения которых опосредованы общественно-ценным и личностно-значимым содержанием совместной групповой деятельности.

Это определение близко к тому, что дал клубу В.Е.Триодин [37]. Именно в этом значении (клуб есть группа людей) мы и будем употреблять это слово в дальнейшем.

Член клуба – соответственно член этой группы.

Ядро – группа членов, играющая ведущую роль в ее жизни.

Актив – совокупность членов и не-членов клуба, оказывающих ему регулярную поддержку и помощь (в вопросах снабжения, распространения билетов, информации и т.п.).

Аудитория – контингент жителей данной местности, регулярно посещающих массовые мероприятия, проводимые клубом (концерты, слеты, празднества, соревнования).

Аура – совокупность людей (кроме актива), посещающих значительную часть текущих мероприятий (заседаний) клуба в качестве потребителей.

Клуб может существовать в разных социотехнических формах – иметь стабильный состав, помещение, оборудование, финансы, или не иметь их, ограничиваясь атрибутами духовного свойства; его формами могут быть «коллектив» и «поток», он может иметь облик «площадки» или быть «виртуальным клубом».

Кстати о социотехнике. Под термином «**социотехника**» мы понимаем набор знаний и методик, необходимых лидеру неформальной группы для практической работы, умение на деле реализовать избранную концепцию.

Коллектив как социотехническая форма отличается достаточно высокой стабильностью состава, что позволяет сформироваться взаимным симпатиям, являющимся залогом высокой эффективности такого рода групп.

Поток чаще реализуется в формах, допускающих одноразовое участие в мероприятиях группы большинства ее «членов» (очередь в магазине), хотя именно клубы имеют «при потоке» (а точнее, для его организации) стабильное ядро. Можно считать, что традиционный клуб-коллектив, проводя мероприятия на внешнюю аудиторию, образует в эти периоды как бы двойную структуру, где аудитория и является потоком.

Площадка – социотехническая форма группы, имеющей помещение, оборудование, а зачастую и официальный статус.

Виртуальный клуб проявляется в момент сбора и взаимодействия его членов, но не имеет постоянной базы и, чаще всего, официального статуса.

В числе основных видов деятельности клубных групп стоят **коммуникация и общение**. В процессе их происходит передача информации, установление и поддержание контакта. Общение возможно только между одушевленными существами, его особенностью является возможность обмена эмоциями. Коммуникация возможна и между роботами, между человеком и машиной [14].

Наконец, одна из главных функций клуба – **воспитание**. Очень часто в это понятие вкладывают понятие обучения, в лучшем случае – передачу опыта. Условимся, что в наших заметках под воспитанием будет пониматься прежде всего идейно-нравственное формирование личности, лишь опирающееся на обучение. Невозможно воспитать токаря или скрипача, так же как невозможно научиться на предателя или гуманиста.

«**Клубная генетика**». Так в шутку была названа совокупность знаний о том, как создаются клубы; какими по своим социологическим параметрам (и почему) они получаются; какие «породы» клубов можно скрещивать между собой, а какие нельзя; как поступить в случае раскола клуба, чтобы его осколки были жизнеспособны; как создавать межклубные объединения [20].

Понятие «**клубная геронтология**» относится к области сведений о жизни и смерти клубного организма, его здоровья, молодости и старости – в частности о том, как продлить молодость и что делать с приближением старости [17].

Термин «**клубный новичок**», так же как и «**старик**», «**старожил клуба**», в пояснении не нуждается. Вся разница между ними – в продолжительности пребывания в клубе, а также (и это гораздо важнее) в количестве опыта, знаний, навыков в сфере клубных интересов [17].

Во многих клубах наблюдается такое явление, как «**бунт стариков**», когда клубные старожилы подвергают дружной и резкой критике личность и действия клубного лидера. Бунт чреват самыми тяжелыми последствиями для клуба [17].

В ряде клубов принято расставаться с теми членами, которые прошли весь клубный цикл своего развития и их задержка в группе может либо затормозить дальнейшее совершенствование их как личностей, либо привести к «бунту стариков». В этом случае производится **выпуск** члена клуба, который впредь именуется **выпускником**.

В случае, когда выпуску подлежит подавляющее большинство членов клуба, после чего он с оставшимися членами будет нежизнеспособен, есть смысл говорить о **ропуске** клуба.

Слово «**авторитет**», в зависимости от контекста, будет употребляться в двух значениях:

а) общественное влияние, значение одного лица или группы в силу определенных качеств, заслуг; проявление престижа [31];

б) авторитетный член клуба, чаще – один из лидеров.

Коммунарская методика («орлятская», методика коллективного творческого воспитания) – педагогическая методика, разработанная во второй половине 50-х годов молодыми ленинградскими педагогами во главе с И.П.Ивановым (впоследствии – доктор педагогических наук, академик) и впервые реализованная в «Коммуне юных фрунзенцев» во дворце пионеров Фрунзенского района г.Ленинграда.

В первые годы существования пионерского лагеря ЦК ВЛКСМ «Орленок» методика была внедрена в нем, откуда распространилась по всей стране, что породило **коммунарское движение**.

В коммунарских клубах есть две специфические фигуры: это во-первых, **комиссар** – идейный лидер клуба, его педагог. Комиссаров в клубах может быть несколько. Чаще всего это взрослые, но в некоторых детских клубах бывают и подростки-комиссары. Вторая фигура – это **командир**, осуществляющий деловое руководство клубом, его подразделением или временной функциональной группой. Нередко командир-комиссар двуедин [10; 17; 25; 34 – 36].

Общественная инициатива – идея общественно-полезной деятельности, реализуемая человеком или группой людей.

Общественное течение – возникновение и существование не связанных между собой людей или (и) групп, реализующих одну и ту же общественную инициативу.

Общественное движение – возникновение и существование горизонтальных (сетевых) связей между людьми или (и) группами общественного течения.

Ассоциация – возникновение и существование вертикальных связей между элементами общественного движения и его центром (центрами).

Общественная организация – структура соорганизации некоторого числа элементов общественного движения, при которой некоторые решения центра являются обязательными для всех членов организации (невыполнение этих решений влечет за собой исключение из организации).

Кроме вышеприведенных понятий и терминов, в наших текстах будут попадаться и другие, расшифровка которых последует в рабочем порядке [1 – 40].

Начало горбачевской перестройки ознаменовалось тенденцией увеличения числа объединений по интересам (клубов, групп) одинакового профиля в пределах одного города, даже относительно небольшого. Немаловажную роль в этом процессе сыграла демократизация общества, но она лишь устранила препоны на пути роста числа клубов. Сами же причины этого роста заключаются в другом и рассматриваются в этой главе.

В 70-е годы в отношении ряда клубов (например, КСП) существовало распространенное мнение, что в городе достаточно иметь только одно подобное заведение. Мнение это было особенно распространено среди работников тех структур, которые само понятие клуба «пасли» в диапазоне между морокой и крамолой. Удивительным же, на наш сегодняшний взгляд, было то, что и большинство клубных активистов как бы находилось под воздействием чар этого административного антиэнтузиазма. На самом же деле, скорее всего, это их состояние-отношение вписывалось в промежуток между инертностью (с таким трудом пробили и удерживаем на плаву этот клуб, так кому-то еще один понадобился!) и ревностью (как приятно быть единственными в своем роде!). Так или иначе, считалось, в частности, что в городе с миллионным населением вряд ли наберется больше интересных авторов и исполнителей, нежели способен переварить один КСП. Аналогичные рассуждения касались и клубов с дорогостоящей базой (к чему лишние затраты!) – таких, как, например, клубы любителей антикварных автомобилей. При этом факторы социально-психологические не учитывались вовсе.

Все же, несмотря на своеобразное это единство представителей столь разных слоев общества, жизненная реальность поставила его (общество) перед, ни больше, ни меньше, как необходимостью существования нескольких однотипных объединений на достаточно ограниченном участке пространства, неизбежностью их размножения.

А дело, собственно, вот в чем.

Поскольку объединение по интересам является формой организации досуга, члены такого объединения, пытаясь вести себя адекватно, кто невольно, а кто и вольно – стремятся к созданию в нем наиболее благоприятного психологического климата. А так как характеры, вкусы, жизненные принципы различных людей нередко бывают взаимоисключающими, то каждый из них, если он хочет оставаться членом не просто клуба данного профиля, а еще и возможно более бесконфликтного, психологически комфортного, – становится перед необходимостью выбора или создания вновь наиболее подходящей для себя группы. Неформальность отношений и мобильность групп только способствуют появлению таких объединений на все вкусы. Мешает же, повторим, всякого рода инерция, в том числе и перенесенная из сферы официальных отношений (например, в производственных подразделениях), где выбор – понятие экзотическое, а переходы затруднены, ограничены всевозможными резонами (непрерывностью стажа, очередь на квартиру, зарплатой, транспортом, детсадом и т.д.). Создание же своего собственного подразделения (напомним, речь идет о 80-х годах) практически немислимо. Привычка терпеть несправедливое начальство, неважные условия труда, скверный микроклимат и многое другое ради ряда более серьезных выгод механически переносится в сферу досуга.

(А, положи руку на сердце, – такие ли уж мы «не такие» сейчас?)

Тем не менее, последние годы отмечены массовостью появления альтернативных образований. Альтернативных – потому, что новый клуб, возникший при наличии уже имеющегося, того же профиля, сознательно или интуитивно пытается разрешить какую-либо проблему, неразрешимую в рамках существующего (или всех существующих в пределах досягаемости).

Зачастую в таком случае может быть и несколько альтернатив, каждую из которых несложно выделить и проанализировать самостоятельно.

Вот наиболее распространенные из них (ярлыки придуманы авторами), а также причины их появления.

1. Географическая: клуб находится в дальнем районе города. Создается другой, поближе.

2. АнтIVEDOMСТВЕННАЯ: администрация клубного учреждения ограничивает участие в его объединениях лиц, не имеющих отношения к ведомству-учредителю. Обидно. Или другая ситуация: клуб работает в помещении на территории «закрытой» организации – вход по пропускам. Неудобно.

3. Организационная: некоторых членов клуба не устраивают возможности или требования организации-учредителя, график работы клуба, параметры его помещений, оборудования и т.п.

4. Контактная: число членов клуба значительно превышает 15. Клуб становится малоконтактным, трудноуправляемым, психологически дискомфортным. Де-факто дробится на микрогруппы, которые остается «узаконить» для пользы дела.

5. Психологическая: не все члены клуба психологически совместимы друг с другом.

6. Лидерская: выпускник клуба в пору критического осмысления действий его лидера решает создать свою «контору», свободную от недостатков личности начальника прежней и его ошибок. Другой вариант: подросший в клубе новый лидер жаждет выйти на оперативный простор.

7. Нравственная: мораль лидера или детерминирующей (определяющей основные моменты жизни клуба) группы товарищей не устраивает некоторых его членов. Претензии их при этом, в отличие от предыдущего случая, не являются следствием «бунта стариков» или, во всяком случае, носят более объективный характер.

8. Ценностная: часть членов клуба не является приверженцами системы ценностей, характерной для данного клуба (например, коллективисты ощущают дискомфорт в творческом клубе эстетско-индивидуалистического толка). Отличие данного случая от предыдущего заключается в том, что здесь речь идет не о порядочности (признается, что нравственные принципы как таковые не нарушены), а о конфликте ценностей, целей, планов различных членов группы.

9. Социальная или социально-технологическая: социальный состав, система управления (чаще всего авторитарная) или структура клуба не устраивает часть его членов. Ими создается новое объединение, с иной структурой, стилем руководства и др.

10. Организационно-технологическая: некоторых членов клуба не устраивают формы или методы его работы.

11. Геронтологическая: в результате старения клуб приходит в упадок. Некоторые его члены, менее подверженные усталости, на новом месте (поскольку на старом уже ничего нельзя изменить) создают свою группу.

Перечень можно продолжить, упражняясь в изобретении названий альтернатив.

Анализ удовлетворенности клубом всех его членов хотя бы в плане вышеперечисленных причин необходим для того, чтобы избежать весьма распространенной ошибки: многие члены клубных объединений, недовольные родными клубами, причины своего недовольства представляют весьма смутно, а чаще просто не дают себе труда разобраться в них. В лучшем случае, выделяют одну-две наиболее заметных или привычных. Создав новый клуб и попытавшись устранить в нем осознанные недостатки, они повторяют все прочие ошибки и несовершенства старого, обрекая новый на преждевременный кризис. Чтобы избежать этого, необходимы как грамотный анализ причин своего недовольства, так и соответствующие знания в области основного интереса, организации и социальной психологии клубов.

Завершая эту главу, авторы предлагают провести самостоятельный анализ аналогичных ситуаций следующим категориям трудящихся практиков:

- педагогам, покинувшим стены частной школы с целью основания новой, еще более частной;
- предпринимателям, рассорившимся с бывшими друзьями и компаньонами по причине недостаточной их предприимчивости;
- охотникам на гюрзу, пришедшим к выводу, что некогда сплоченная артель превратилась в настоящий серпентарий (змеюшник);
- а также всем, кому это может «понадобиться впредь».

Мотивы, обуславливающие участие человека в деятельности той или иной неформальной группы, достаточно хорошо изучены. Это:

– *потребность в общении* (т.н. коммуникативная) в самых широких пределах – от попытки убить время за приятным разговором до надежды обрести духовно созвучного спутника жизни или, в крайнем случае, просто надежного друга;

– *желание чему-либо научиться*;

– *информационная потребность*, в частности, в сфере основного клубного интереса (диапазон может быть самым широким – от сплетен до культурных ценностей; в этом случае потребность, видимо, должна называться как-то иначе);

– *жажда реализации своих способностей*, будь то организаторский талант или талант поэта, музыканта, художника, исследователя, изобретателя, педагога;

– *потребность в приличествующем, на взгляд индивида, социальном статусе*, которого он почему-либо лишен в иных сферах;

– *стремление принести максимум пользы обществу*, в частности, пытаясь воздействовать на него с преобразовательной целью.

(Мы видим, что *функции клуба*, связанные с удовлетворением практически всех этих, да и иных мыслимых запросов, *носят компенсаторный характер*; причем, вряд ли какое другое социальное изобретение человека является столь же универсальным и в то же время эффективным. Дело же, как мы понимаем, в том, что клуб рукотворен, то есть, едва ли не каждый его член может заявить: «Что хочу, то и компенсирую!»)

Бросается в глаза, что все вышеупомянутые мотивы лежат в области желанного и приятного, труд по удовлетворению соответствующих потребностей отнюдь не является неподвольным, и система взаимоотношений в таких группах, в идеале, должна исключать возможность ущемления свободы личности. Короче, член клуба справедливо жаждет максимального душевного комфорта, определяемого морально-психологическим климатом группы.

К сожалению, не так много клубов могут похвастаться теплой, дружественной обстановкой. Причина тому носит объективный характер: попытка реализации сразу всех ожиданий членов клуба приводит к конфликтам. Забегая вперед, скажем, что лучше всего себя чувствуют те клубы, которые сознательно ограничили свои притязания сферой, где возможно относительно бесконфликтное претворение в жизнь желаний своих членов.

Поясним теперь, как возникают конфликты. Как правило, инициатор создания клуба действует по принципу: «Все, кто любит то же, что и я, – идите сюда!» – имея в виду предмет интереса, но никак не нравственные принципы, ценностные ориентиры, привычки и другие аналогичные источники будущих проблем. Делаются даже объявления о наборе в клуб(!) в средствах массовой информации. Так закладывается мина замедленного действия.

Наконец, в любом клубе найдется не много желающих поспорить с сотоварищем, осложнить себе жизнь в неподходящей для этого сфере. Во многих клубах не принято делаться друг другу критические замечания, особенно в области морали. И уж совсем непросто найти человека, который в случае необходимости смог бы заявить другому, что тот должен покинуть данное приличное общество по той или иной причине. Во всяком случае, традиции, а также связанные с ними навыки, существовавшие, как говорят знающие люди, в дворянской среде, да и вообще среди старой интеллигенции, нами безнадежно утрачены. Хочется, чтобы каждый каждому был приятен во внешних проявлениях.

Такого рода «терпимость» детерминирует клуб как собрание случайных людей. В то же время, человек, тратящий годы своей жизни на не всегда любимую официальную работу, простаивающий месяцы в очередях, убивающий время на транспорт – вправе рассчитывать на то, что его клубный к.п.д. окажется достаточно высоким, а душевное самочувствие будет вполне удовлетворительным. От случайного же состава ожидать чего-либо хорошего довольно проблематично.

Ясно, что отбор членов клуба, отсеивание претендентов бывает совершенно необходимо по многим обстоятельствам.

Во-первых, сфера деятельности диктует условия физиологической совместимости. Так, желательно, чтобы член клуба дельтапланеристов имел здоровый вестибулярный аппарат. Число нелетающих членов не может быть неограниченным; неприкаянность многочисленного балласта «давит на психику» активной части группы.

Во-вторых, специфические особенности многих клубов, а также неформальный характер взаимоотношений выставляют требования и в области психологической и психофизиологической совместимости.

Вот два примера.

В престижном клубе общения, скажем, любителей театра, базирующемся на маленьком уютном кафе (во время заседания на улице – толпа желающих попасть) в числе прочих членов есть один, в общем-то, неплохой человек, но некоммуникабельный (стесняется своего заикания), угрюмый на вид, и т.д. Именно в общении – главной форме деятельности клуба – толку от него мало. Многие жалуют его, даже любят, но в глубине души хотели бы, чтобы во время мероприятия на его месте оказался бы кто-нибудь более общительный, обаятельный.

Во втором случае членом клуба оказывается человек, у которого в свое время был серьезный личный конфликт с другим членом, и конфликт этот отнюдь не изжит. Группа не хочет терять ни одного из них, да и каждый из них самих не хочет уходить из клуба. Уж во всяком случае, не понимает, почему должен уйти именно он. В результате в клубе появляется резко антагонистическая пара, взаимоотношения которой сильно влияют на весь клубный микроклимат. В случае, когда оба, составляющие эту пару, по своему статусу близки к лидерскому, клубу грозит катастрофа.

Конфликт возможен и в случае больших различий в интересах, квалификации, уровне интеллекта и т.п.

Наконец, в-третьих, объективно необходимы требования по идеологической совместимости членов клуба. Иначе неизбежны конфликты в таких, например, случаях, как при появлении в клубе очень талантливого (энергичного, умного, влиятельного в официальных кругах), но неупорядоченного человека, так что встает вопрос, избавиться ли от него, или терпеть ради успеха дела. Кроме того, как показывает «клубная генетика», ценностные ориентации клуба (а они тесно связаны с идеологией) сильно влияют на цели, планы, формы работы клуба, так что в случае идеологической несовместимости членов группы каждому из них приходится либо тратить много времени на пережидание периода, когда она занята не тем, чего бы ему хотелось, либо занимается этим в компромиссном, полунакальном, а потому неэффективном режиме (скажем, часть людей и оборудования задействованы в реализации иных, «чужих» задач. Нисколько не лучше, когда ради сохранения консенсуса приходится делать вообще неинтересную, а то и неприятную работу.

Во всех этих случаях налицо анемичность клуба, недостаточность реализации ожиданий его членов.

Каков же выход? Он один: соблюдать условия совместимости членов группы по всем важнейшим параметрам. Да, отказывать в приеме, а иногда и исключать. Кажущаяся бесчеловечность этого принципа оборачивается великим благом для остающихся, для которых иначе жизнь в нем становится еще одним мучением, так же и, как ни странно, для того, кто продолжает пребывать в группе в статусе отверженного.

Надо сказать, что многими практиками наработаны методы «скрытого отказа» – с помощью специальной рекламы (или антирекламы), таблички на двери, обстановки внутри клуба, манеры ведения клубного общения. Если удариться в мистику, можно сказать, что сильный клуб создает вокруг себя некое «поле», препятствующее появлению в клубе психологического чужака.

У того может быть своя перспектива – альтернативные клубы с аналогичной сферой основного интереса. Практика показала, что во всех отношениях «выгоднее» дружной, сплоченной, эффективной группе вкладывать ресурсы в создание альтернативных клубов и помощь им, нежели тратить время и нервы на преодоление внутренних конфликтов.

Возникает вопрос – а хватит в среднем по величине городе людей на несколько альтернативных объединений?

Здесь целесообразно рассмотреть вопрос о численности и структуре клуба. Если мы исходим из того, что это должна быть группа (не будем пока говорить, большая или малая), нацеленная на выполнение достаточно сложных задач и имеющая развитые межличностные связи и теплый внутренний климат, следовательно:

– она должна иметь достаточно людей, чтобы выполнять свои задачи;

– она должна быть не слишком велика, чтобы не терять внутреннюю контактность, иначе она перерождается (вырождается?) в производственную единицу, наподобие фабрики или филармонии, где дело делается, а взаимоотношения – «так себе».

Итак, клуб – это сколько? Это кто, наконец? Если взять «нормальный» большой (человек 30) коллектив и посмотреть, «кто есть кто» в нем, то можно, во-первых, выделить лидера или небольшую лидерскую группу; во-вторых, группу людей, регулярно и помногу работающих в клубе и поэтому реально влияющих на его судьбу (это и есть члены клуба, наряду с лидерами); в-третьих, довольно значительное количество тех, кто что-то делает, но не столь систематически, как актив, или больше говорит, нежели делает, а зачастую и просто приходит «на все готовенькое» (аура). Поскольку таким анализом мало кто в клубах занимается, то к лику членов клуба чаще всего причисляются все мало-мальски регулярно его посещающие. Мысленно отбросив всех, чей уход не будет для клуба ощутим, чаще всего, получаем число в пределах 5 – 15 человек. Это и есть, строго говоря, клуб.

(Практики так и заявляют: 5 – 6 человек – уже клуб. Подразумевается, что они сплочены и активны.)

А максимум? Это все те же 15. Более крупная группа перестает быть по-настоящему контактной, в ней уже трудно, тесно заниматься вместе чем-нибудь одним; наконец, в ней образуются свои микрогруппы, легко обнаруживаемые в результате социометрического исследования. Они могут иметь тенденцию к внутриклубной «официализации» в виде секторов, обрести своей материальной базой, своими формами работы, традициями; у них выкристаллизовываются свои жизненные принципы, возникают свои цели. Общение между людьми разных микрогрупп все чаще идет не напрямую каждого с каждым, а опосредованно – через функциональных представителей и даже лидеров. Клуб, состоящий из развитых микрогрупп, правильнее было бы рассматривать как объединение мелких клубов, иногда достаточно условное. Очень часто развитые микрогруппы отпочковываются, объявляют себя новыми независимыми образованиями (вот они где, корни «парада суверенитетов!»), и это действительно так. Только в контактной группе возможно психологическое единство ее членов, без которого клуб перестает быть таковым.

Практики много спорят о проблеме членства: нужен ли клубу строго очерченный круг членов, каковы должны быть (и должны ли у них быть) права и обязанности, стоит ли собирать взносы и т.п.

В «клубной генетике» описываются характеристики различных социально-психологических типов клубов. В зависимости от типа клуба и уровня его развития, членство может быть либо абсурдным, либо необходимым.

Каковы, в общем случае, прерогативы члена клуба?

Он, как правило, имеет права:

– на получение благ, вырабатываемых клубом (например, на участие в престижном внутреннем мероприятии клуба, на пользование клубным помещением, имущественными и т.д.);

- иметь решающий голос при обсуждении проблем клуба;
- быть избранным в число его руководителей.

Он, как правило, обязан:

- вести большую и регулярную работу в клубе;
- нести ответственность перед клубом за результатом своей деятельности.

В клубах, члены которых затрачивают не очень много сил на производство внутриклубных благ, а результат легко поделить на всех желающих (например, вся работа – собраться раз в неделю, поболтать и разойтись; организовать пикник на природе; вместе сходить на спектакль), система членства, скорее всего, выглядела бы непонятной и обременительной. Стало быть, она и не нужна.

Необходима она либо в клубе, который с заметным трудом нарабатывает ограниченное количество благ (в этом случае она спасает его от потребительства); либо в клубе элитном, например, ставящем перед собой серьезные профессиональные задачи (туристская группа высокого класса, полупрофессиональная театральная студия – в этом случае она способствует функциональному отбору членов и, в конечном счете, успеху дела); либо в клубе, ставящем перед собой задачи нравственного свойства (при этом она охраняет чистоту его рядов).

В каждом случае вырабатываются свои критерии членства (общительность, обязательность, талант, моральность, осведомленность и др.).

Строгое членство обладает сильным дисциплинирующим действием, но возможно оно только в авторитетном, эффективном, внутренне привлекательном клубе (иначе члена клуба не будет стимула «блюсти» себя в плане членских критериев).

Существует множество видов приема в члены клуба. В них варьируются проценты голосов при решении этого вопроса, сами методы решения (простое голосование вплоть до «списком», или обсуждение кандидатур – «с пискком»), уровни критичности; наконец, ритуалы.

В одном из клубов («Восход», г.Туапсе) – группа будущих комиссаров детских трудовых коммунарских лагерей), который строился как группа единомышленников, была выработана оригинальная система приема в члены и удаления из их числа (и вообще из клубного пространства) – система небезупречная, но занятая своей оригинальностью, достаточно эффективная и потому заимствованная впоследствии некоторыми группами.

Один из членов клуба брал на себя функции диспетчера. Остальные спонтанно и конфиденциально давали ему свои предложения по поводу приема в члены того или иного человека из клубного окружения (актива). По мере поступления мнения последнего из действительных членов, включая самого диспетчера, он обращался к человеку, получившему единодушное одобрение, с предложением статуса. Церемония приема исключала при этом нервное обсуждение кандидатуры и моральную травму от возможного провала на выборах. Это не лишало соискателя права узнать мнение членов клуба о его персоне – достаточно было задать вопрос. Но на практике такое случалось не часто.

Аналогично система срабатывала, если кто-либо из клубного окружения начинал сильно не нравиться его членам. Достаточно было диспетчеру получить два таких мнения (включая его собственное), чтобы он предложил незадачливому «абитуриенту» (или просто любопытствующему) покинуть клуб. Роль неприятная, но необходимая; на нее подбирался человек с развитым чувством такта. В целом же система способствовала сохранению клуба как группы психологически, идеологически единой.

Оригинальная система «плавающего членства» применялась в детском коммунарском клубе «Светлячок» (Туапсинский район Краснодарского края). В чем она заключалась?

Если проанализировать социальный уровень члена клуба, можно выделить некие составляющие, постоянную и переменную. Первая из них определяет приблизительный социальный статус («звезда», «предпочитаемый», «пренебрегаемый»), вторая – конкретную сиюминутную величину, положительную или отрицательную, которая, складываясь с первой, уточняет статус на каждый момент.

Величина «постоянной» составляющей определяется авторитетом, заработанным членом клуба в течение продолжительного времени (месяцев, лет). Стабильно активный член группы знает ее людей, их характеры, их вкусы, взаимоотношения; он способен предугадывать их мнения. Он в курсе целей и задач группы, форм и методов ее работы. Он компетентен в вопросах деятельности клуба. На основании своего опыта и знаний он способен действовать самостоятельно не в ущерб клубу и может полномочно представить его во внешних сферах. Как следствие, он вполне достоин звания действительного члена клуба со всеми вытекающими.

Величина «переменной» составляющей складывается из результатов деятельности члена клуба за последний период (много или мало, хорошо или плохо поработал), его деловой, нравственный и т.д. «формы» (утратил обязательность, зато стал терпимее, тактичнее), совокупности взаимоотношений с другими членами группы (кому-то помог, кого-то избил). На основании величины «переменной» составляющей он может на очередном клубном сборе наделяться правом решающего голоса или лишаться его. Более того, клубный старожил в силу разных обстоятельств может даже подвергнуться наказанию в виде лишения права работать в течение, скажем, недели. И наоборот, активный, покладистый новичок может получить на этом сборе право решать вопросы той или иной степени важности.

Практика показала, что оперативность действия и потому осязаемость стимулов «плавающего членства» весьма способствует поддержанию высокого морального и делового уровня членов клуба.

Вопрос о необходимости устава, другой документации, а также общей официализации клуба решается аналогично вопросу о системе членства. Это как раз та проблема оптимальной формализации, которая описывалась там, где в нормальных книгах находится предисловие. Авторы же надеются, что читатель не истолкует формализацию как производное от формализма. Примат формы над содержанием деятельности группы – как правило, следствие ее старения (гл. VI).

Обилие же документации, не влияющей на неформальный характер группы, лучше обозначить словом «регламентация», которая в целом, как уже было сказано, может быть целесообразна или нет, равно как и такая ее часть как система членства.

Итак, *тест на неформальность. Во-первых, степень проявления энтузиазма члена группы* – то, о чем уже говорилось: отдает ли он больше, жертвует чем-то, работая на группу, – или получает?

Во-вторых, значимость межличностных отношений: человек приходит в группу ради работы (как на завод) или ради общения? Насколько второе необходимо ему в процессе первого? Что чего важнее, что чему может быть принесено в жертву?

Резюме раздела: *оптимальные формализация и регламентация, численность и структура клуба, хороший внутренний климат делают его более жизнеспособным, комфортным и эффективным, что наилучшим образом отвечает его предназначению.*

Дорогой практик! Ощущаешь ли ты торжественность момента? Мы, авторы, ощущаем, и весьма: наше повествование подошло к той его части, с темы которой и начиналась, собственно, вся наша социопсихологическая возня. Видимо, по аналогии с отношением матери к самому большому чаду как самому дорогому, мы, отцы, так же неравнодушны к этой теме. Нам кажется, что она, как бы это сказать, центровая, главная, хотя это, скорее всего, и не совсем так. Во всяком случае, интересна она в другом отношении: немало известных нам людей, успешно использующих в своей практике соображения остальных глав, не сумев вникнуть в суть данной, пренебрегали знаниями в этой области, со временем нарываясь на соответствующий результат. Те же из них, кто сумел постичь премудрости этой главы, со всеми прочими сложностей не испытывали и практиковали несколько более успешно.

Вот почему мы предлагаем, пока не поздно, ощутить положенный трепет с тем, чтобы в следующую минуту, отрешившись от комплексов, начать преодоление текста о «клубной генетике».

Итак, продолжим.

Едва ли не важнейшая группа проблем неформальных объединений (и порожденных этими проблемами конфликтов) долгое время не подвергалась анализу из-за двух (по крайней мере) распространенных заблуждений:

1) человек связан с клубом прежде всего деятельностью в области клубного интереса;

2) каждой конкретной форме культурно-просветительской работы соответствует один доминирующий вид деятельности (кружкам технического творчества, дискотекам – преобразовательная; лекториям – познавательная; клубам любителей кино – ценностно-ориентационная; дискуссионным клубам – коммуникативная [38]).

Действительно, среди мотивов, приводящих человека в клуб, есть и тяга к объявленному клубом основному интересу, хотя нередки и причины, весьма далекие от этой. По мере вхождения человека в группу приоритетными могут стать притягательность личности лидера, взаимоотношения с друзьями, возможность реализовать свои способности в сфере, вспомогательной или побочной по отношению к главному клубному интересу (например, организационной), и др. Не случайно множество участников коммунарских клубов начала 60-х годов спустя несколько лет нашли себя в КВНе, а члены КСП – в МЖК 80-х.

Не меньше возражений можно высказать и по второму пункту. Рассмотрим хотя бы такую область интересов как любовь к книге. Не секрет, что в одном и том же клубе книголюбов могут быть и истинные знатоки букинистики и полиграфии, и спекулянты, и люди, покупающие редкие книги из чисто престижных соображений, и весьма слабые знатоки и коллекционеры, не упускающие, правда, возможности поучаствовать в умном разговоре (себя ли показать, время ли убить), и альтруисты, цель которых – положить свою жизнь на благо общества, а способ все тот же: коллекционирование книг, которые будут кому-то потом подарены – городу или детдому... И хотя занимаются эти люди, как может показаться со стороны, одним общим делом, но говорят, увы, на разных языках, и вряд ли альтруист подаст руку спекулянту.

То, что дело не в интересе, подтверждается еще одним явлением. Нередко в круг дружащих собираются клубы вроде совсем несхожих профилей. Так, известна цепочка «коммунарский тимуровский клуб – содружество любителей театра – группа туристско-водников», да к тому же все из разных городов. Роднят их ориентиры в мире человеческих ценностей, жизненные цели. В то же время, известны провалы множества попыток создать синтез (под единой организационной «крышей») различных творческих объединений (на проверку выходило, что не все они, объявившие целью своей деятельности, например, творчество, реально двигались в этом направлении).

Еще более забавная группа примеров.

В конце 70-х годов КСП страны попытались создать федерацию «Союз КСП». Легализация ее в то время не удалась, но распался союз по другой причине

не, о которой будет сказано позже. Некоторое время существовал Всесоюзный Совет КСП при ЦК ВЛКСМ, объединявший полтора десятка региональных ассоциаций. Но «регионы» работали зачастую ниже всякой критики, а что касается ВС КСП – им было реализовано почти все, за что отвечали... официальные покровительствовавшие организации, и почти ничего из того, за что – сами клубы. Причем далеко не все неудачи удавалось объяснить неформальным статусом производителей работ.

В чем же дело?

В каждом конкретном человеке. Ведь он приходит в клуб уже вполне сложившейся (или разложившейся) личностью, и если даже никогда не задумывался о своих жизненных принципах и установках, это вовсе не значит, что у него их нет. И представление о них несложно составить по его суждениям и поступкам.

Вот тут-то и выясняется, что, если любители аквариумных рыб (старинных автомобилей, проблемного кино), выросшие в разных нравственных средах, соберутся в один клуб, это будет плохой клуб – конфликтный, неорганизованный, функционально неэффективный.

Попробуем дать несколько более развернутое объяснение. Великое множество людей искренне считает, что главное в человеке – талант. Гению может и должно многое прощаться. И есть масса жизненных примеров, доказывающих, что это именно так. Скажем, в третьем рейхе ученые-нацисты, согласуясь со своими морально-эстетическими принципами, вывели полукровку Герца из состава группы атомщиков, работавших над бомбой. Герц, как известно, предлагал использовать термодиффузионный способ разделения изотопов, но чистые арийцы его идею проигнорировали, пошли менее продуктивным путем и остались ни с чем. Как знать, что было бы, получи Гитлер такую игрушку...

Так вот, каждый человек «знает жизнь» по-своему, и немало людей абсолютно уверены, что главное в человеке – его «место под солнцем». У сторонников этой точки зрения аргументов не меньше, чем у апологетов предыдущей.

Есть и такие, которым не важно, кто есть кто, – «был бы человек хороший», то есть порядочный и надежный. И у них свои резоны.

А есть выбирающие партнеров не по нравственному или интеллектуальному, а по профессиональному принципу – чтобы знал дело и работать любил.

В сфере общения, где от эффективности группы не зависит, «быть» ей или «не быть», критерии партнерства могут быть и другие – например, эрудиция, общительность и пр.

Конечно, процент цельных, бескомпромиссных, четко осознающих свои ценности людей, относительно невелик. Во всяком случае, в нашем обществе, всякий раз не успеваем стать гражданским и востребовать такие качества своих граждан, как способность философствовать и самоопределяться. Почти каждый из них хотел бы общаться и с умными, и с порядочными, и т.п., приятелями (в нашем случае – одноклубниками). Да и спектр житейских интересов любого нормального человека, как правило, несколько шире рамок возможностей среднестатистического клуба. Ведь хочется и «руссо-балт» свой восстановить до основания, а затем – попутешествовать, и на выставке повыпендриваться, а там, глядишь, и «Сотбис» подспеет – можно загнать его повыгодней, «мерседес» купить... Но кого-то больше влечет автопробег, а кого-то – рассуждения о достоинствах «испано-сюзизы» за чашечкой кофе в приятном окружении. Хотя и у того, второго, руки в машинном масле бывают. Иногда. Слухи такие ходят...

Самое интересное, что все эти люди, всецело преданные автомобилю, говорят «а как же иначе?» по самым различным поводам.

Например, некто во время ралли поравнялся с машиной соперника, у которой лопнула шина. Отметил про себя этот факт как положительный и, не останавливаясь, проехал мимо. «А как же иначе? Спорт есть спорт!»

Другой в той же ситуации притормозил и отдал конкуренту свою «запаску». «А как же иначе? Человек человеку...»

Мы видим, что одна и та же ситуация может иметь различные варианты решений. Психологи говорят о ней – **выборная ситуация**. Но для каждого из гонщиков субъективно она таковой не является, так как воспитан он в своей конкретной системе ценностей и к иным может быть вовсе невосприимчив.

Проанализируем данную выборную ситуацию.

Первый гонщик выбрал функциональную задачу (спортивный результат) и пренебрег нравственной (не оказал помощь). Второй – наоборот. Можно отчетливо увидеть, какая задача для кого из них оказалась **главной**, а какая – **второстепенной**. Выполнить их параллельно было невозможно. Проследив за обоими гонщиками в течение всего соревнования и отметив поведение каждого в целом ряде выборных ситуаций, мы, скорее всего, увидим, что не всегда решения их отличались предельной принципиальностью и последовательностью. Но не менее вероятно, что некую систему в поведении каждого обнаружить удастся. Для этого исследование должно носить хоть в какой-то мере статистический характер – когда может быть рассмотрено достаточно много случаев. Вот тогда-то действительно появляются основания для выводов о главной задаче и главной системе ценностей того или иного участника гонки.

Проанализировав статистику выборов в клубе, можно выяснить и его главную задачу. У одних клубов, где собрались члены с различными ценностными установками, она может быть едва различимой; у других (групп единомышленников) – заметной невооруженным глазом. Вряд ли сильная спортивная команда или полупрофессиональная рок-группа будут держать в своем составе пусть даже очень хорошего человека, но слабого в функциональном плане. Противоположный пример: команда Тимура, явно нуждавшаяся в крепких ребятах для переноски полных ведер воды и колки дров, тем не менее, как мы помним, не торопилась с приемом в свои ряды физически незаурядного Квакина, так как главный критерий тимуровцев был явно нравственно плана. Причем положительно-нравственного. Возможно, что и Квакин набирал не только силачей. И его критерий был нравственным, но с иным знаком.

Большинство реальных клубов по интересам не ставит серьезных функциональных задач и не следит за чистотой своих рядов. Для членства в таком клубе достаточно формальной приверженности объявленному интересу. Вследствие деловой пассивности его членов (с одной стороны) и рассогласованности их систем мировоззрения (с другой), он быстро вырождается, «заблачивается» и в таком полуживом виде может существовать неограниченное время до первого катаклизма (скажем, конфликта внутреннего или с организацией-учредителем).

Нередко в клубах, в целом, слабых появляются равноправные лидеры с различными, плохо совместимыми установками, и тогда клубное общество делится на микрогруппы – каждую со своим лидером во главе и со своими (то есть, лидера) видами на эксплуатацию клубного интереса (кто ради знаний, кто ради славы, кто ради светлого будущего и т.д.). В таком клубе, как правило, начинается дележка: каждая группа претендует на клубное помещение, ресурсы, «сливки» кадров, что «иначе быть не может», так как именно ее задача самая «правильная», самая важная. А поскольку системы ценностей и, стало быть, моральные нормы этих групп (особенно в возрасте их членов старше 12) достаточно фундаментальны, трудноизменимы, азарт разразившейся войны переходит в ожесточение, характерное для крестовых походов. Таков худший (и, увы, весьма распространенный) вариант клубной жизни.

Лучшим же, видимо, остается считать тот, когда клуб создан лидером, четко знающим, чего он хочет. В такой клуб сможет войти не каждый, но определенность этого «да» или «нет» – само по себе благо, как вообще любая определенность. Тот же, кто оказался приемлемым для данного клуба, скорее всего, и сам в нем не разочаруется, так как реализует свои возможности не только в

сфере желанного интереса, но и в «родном» ценностном пространстве, в теплой атмосфере сообщества, все члены которого говорят на одном языке.

Такие цельные клубы реально существуют, но даже базируясь на общем интересе, они могут быть очень не похожими друг на друга. Все дело в разных ЦЛО.

Ценностно-личностная ориентация группы есть совокупность таких качеств ее члена, которые наиболее ценны в данном коллективе. ЦЛО является функцией общегрупповой системы ценностей и тесно связана с главной задачей клубной группы. Дадим формулировку:

Главной задачей называется та (из ряда параллельно выполняемых), которая чаще реализуется в ущерб остальным в случае, когда обстоятельства не позволяют выполнять все задачи равнозначно.

Главная задача и ЦЛО вполне характеризуют ценностный (социально-психологический) тип клуба.

Попробуем представить известные типы клубных групп в виде таблицы 1.

Таблица 1

Тип группы, клуба	Главная задача	ЦЛО	Пример
Функционерский клуб	Создание духовных ценностей	Профессиональные качества	Полупрофесс. спорт. команда, музыкальн. ансамбль, группа организаторов дискотеки, производств. кооператив
Учебная группа	Обучение членов группы	Способности к обучению, прилежание	Школа гитары при КСП, секция походов выходного дня
Клуб любителей	Удовлетворение познавательных и эстетических потребностей членов группы	Интеллект, эрудиция	Клуб знатоков чего-либо (филателии, географических открытий, эсперанто, истории СССР)
Клуб общения	Удовлетворение коммуникативных потребностей	Общительность, обаяние	Клуб интересных встреч, не имеющий постоянной сферы интереса или не отличающийся глубиной изучения предмета
Творческий клуб	Реализация творческих способностей членов группы	Талант	Сценарная группа самодеятельного театра, команда КВН, литобъединение при стенгазете
Воспитательный клуб	Нравственное совершенствование членов группы	Моральные качества	Внешне проявляется в форме любой из вышеперечисленных групп, но отличается рядом важнейших соцпсих. параметров и характеристик

Охарактеризуем эти группы подробнее.

1. Функционерский клуб.

Главная задача носит внешнюю направленность (удовлетворение спроса). Отсюда и формы работы – производство, изготовление чего-либо; организация мероприятий на большую аудиторию; активная пропаганда через средства массовой информации; устройство выставок; проведение соревнований на массовость или рекордный результат. Сопутствующие формы работы – мероприятия по созданию материальной базы (в том числе финансовой), тренировки или репетиции. Информационный обмен – в пределах рабочей необходимости. Развитая материальная база. Информационный фонд, как правило, общегрупповой. В структуре взаимоотношений – сильное авторитарное начало. В составе группы – высококлассные функционеры (актеры и музыканты, спортсмены, ведущие прог-

рамм, оформители, библиографы, менеджеры, звуко- и светооператоры, механики, режиссеры, тренеры, искусствоведы и т.д.). Ценятся обязательность, профессиональная компетентность.

Критерии оценок результатов деятельности – количество, будь то объем произведенной продукции, охват аудитории или индекс, характеризующий достигнутый эффект (например, спортивный результат). Психологическая установка – на успех, едва ли не любой ценой.

2. Учебная группа.

Состоит из небольшого актива преподавателей, тренеров (нередко вообще одного) и более крупного контингента учеников, которые, собственно, и есть группа. Задача преподавателя – функционерская, внешняя (удовлетворение спроса учеников на знания, навыки); задача ученика – потребительская, внутренняя (узнать, научиться). Общегрупповая – внутренняя, направленная на членов группы. Взаимоотношения учителя и учеников носят императивный характер; стиль руководства – авторитарный. Это не должно вводить исследователя группы в заблуждение по поводу того, кто для кого в этой группе существует, кто в ней на самом деле главный: большинство технологий обучения предполагают именно такого рода структуру и тип отношений.

Основные формы работы – уроки, тренировки. Материальная база чаще всего минимальная. В «рядовом» члене группы ценятся способности к обучению, природные данные, усердие.

Критерии оценки – успеваемость. (Конечно, нельзя обойти вниманием оценку профессиональных качеств, компетентности и эффективности работы преподавателя, но, как мы сказали, он – функционер и, по сути, «встроен» в ментально иное образование, то есть, является как бы «именем прилагательным», так что эти критерии нельзя относить к группе как таковой.)

3. Клуб любителей.

Главная задача носит сугубо внутренний характер, так как направлена даже не на клуб в целом, а на каждого его члена.

Основные формы работы – коллекционирование атрибутов и сведений; общение с целью обмена предметами коллекционирования и информацией; встречи с людьми, представляющими сферу основного интереса. Информационный обмен весьма целенаправлен. Материальная база индивидуализирована (личные фонды, оборудование). В составе группы – знатоки, эрудиты с большим авторитетом. Структура ближе к либеральной. Руководство осуществляет, как правило, чисто номинальные либо общепредставительские функции, особенно необходимые в тех случаях, когда группа озабочена официальностью своего статуса. Ценится уровень осведомленности, полнота коллекции и т.п.

4. Клуб общения.

Главная задача по направленности аналогична задаче клуба любителей, но глубина интересов как правило меньше, а круг шире. Основные формы работы сводятся к организации общения как между членами клуба, так и всего клуба с интересными людьми. В составе клуба может быть небольшая группа менеджеров и технического персонала (для организации мероприятий), как бы функционерский клуб в клубе. Материальная база носит общегрупповой характер, но обычно развита слабо. Стиль отношений ближе к либеральному. Информационный обмен носит случайный характер. Ценится общительность, умение участвовать в разговоре, обаяние, внешняя привлекательность.

5. Творческий клуб.

Главная задача – сугубо внутренняя, направленная на удовлетворение потребности члена группы в творчестве. Если в функционерской группе соотношение времени и усилий, потраченных на создание творческой программы (например, спектакля театра песни) и выступления с этой программой на публике перевешивает в сторону реализации готовой продукции, то в творческой группе

– в сторону ее создания, этапа подготовки. Такая группа может делать композицию полгода, затем показать ее один раз, удовлетвориться результатом и начать готовить следующую.

В составе группы – генераторы идей, талантливые поэты, композиторы, ученые, конструкторы и т.д. Материальная база практически не нужна (кроме групп экспериментального характера в области науки, техники и некоторых других). Система отношений ближе к демократической. Теплый внутренний микроклимат, способствующий раскрепощению сознания. Информационный обмен зависит от спектра и уровня конкретных задач. Основные формы работы – индивидуальное и групповое творчество, межгрупповой и межмикрогрупповой обмен результатами такого рода деятельности. Вспомогательные – «функциональные» (концерты клубных авторов, участие в выставках), но в масштабах неизмеримо меньших, в основном, для очистки совести (чтоб добро не пропадало) и получения возможностей для самооценки. Ценится талант. Критерий успеха – хороший отзыв авторитетного ценителя.

6. «Воспитательный» коллектив.

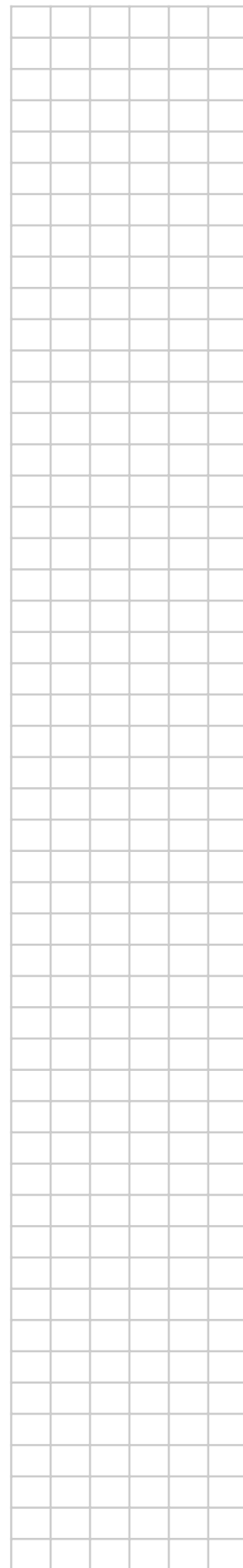
Это единственный тип группы, «обманывающий» сам себя. Члены ее чаще всего объявляют главными любые мыслимые задачи, кроме истинной (функциональные, творческие, общечеловеческие), и следуют им во всех случаях, когда ситуация не предполагает выбора морального свойства. В этом же случае объявленная (творческая и т.п.) цель, отодвигается на второй план, причем происходит это автоматически, вследствие реализации нравственных установок участников события (как в ситуации с гонщиком, который поделился запасным колесом).

Откуда же берутся «воспитательные» группы, казалось бы, никчемные уже потому, что все насущные задачи вроде бы «перекрыты» параметрами иных типов объединений?

Дело в том, что существует немало людей, для которых нравственная характеристика окружения более значима, нежели многие другие моменты. Для них бывает не так важно, чем заниматься, нежели с кем «в одной упряжке». И если такая группа возникает, она сравнительно легко способна пережить даже вынужденную необходимость смены рода деятельности (и при этом не распасться), но очень бдительно следит за нравственным качеством своего состава. Реализуя при этом соответствующие критерии членства (как правило, не объявленные (объявляются обычно совсем иные, из области деятельности, то есть, самообмана), а принимаемые молчаливо как разумеющиеся, «защитные» в менталитет каждого члена сообщества), группа то и дело ставит того или иного из них перед выбором либо соответствия его суждений и поступков неким моральным нормам, либо ухода из группы. По существу, она реализует воспитательную задачу как главную, неважно, насколько при этом осуществляется именно воспитание или перевоспитание личности. Если для индивидов, не достигших среднего школьного возраста, можно еще говорить об эффективности воспитательной функции группы, то среди более старших ее участников происходит, в основном, селекция, хотя и о некотором воспитательном эффекте говорить можно (просто он настолько незначителен, что не нужно). В этом плане много от нее получить может только «готовенький», то есть, пришедший, уже имея сходные нравственные установки. О конформистах разговор вообще особый.

Так вот, в силу всего сказанного становится ясно, что на самом деле главная задача такой группы – глубоко внутренняя, личностная. Но так как она в реальной, «вещной» деятельности в явном виде не просматривается (точнее, заметна, а уж тем более понятна, прежде всего, исследователю-социопсихологу), а также поскольку для реализации ее и педагогически, и психологически, и философски насущно необходимы дела, имеющие внешнюю направленность, можно (отдавая себе во всем отчет) условно считать такие группы внешненаправленными. (Точнее, отсутствие в деятельности такой группы внешней направленности заставляет усомниться в принадлежности ее к данному типу.)

Есть и некоторый прямой резон так считать: дело в том, что такие группы довольно заметно «искривляют пространство» вокруг себя, влияя на атмосферу в своем общественном окружении (скажем, в масштабах микрорайона и даже



небольшого города). Если группа имеет социально-позитивный характер, можно смело говорить, что она попутно работает и на общество.

Возвращаясь к теме самообмана, нужно сказать, что у «воспитательной» группы, как правило, есть еще и такие основания для него: не всегда имея в своем составе «звезд» в области творчества или ремесла, тем более, что «звездизм» в ней не поощряется, за счет сплоченности и чувства ответственности членов группы друг перед другом она достигает порой весьма высоких результатов в сфере объявленных задач. И все же главное в такой группе – ее «дух».

Остается назвать главные критерии членства – порядочность, искренность, бескорыстие, ответственность. Типичные формы работы имеют отчетливо выраженный коллективный характер

– трудовые десанты, мозговой штурм, туристские походы, откровенный разговор и т.п. Сама работа – систематическая и интенсивная, обязательная для всех членов клуба, иначе невозможно формирование коллектива. Ценятся порядочность, надежность, искренность. Остальные характеристики и параметры могут сильно варьироваться вследствие одной важной особенности «воспитательного» коллектива.

Вообще говоря, коллектив «по Уманскому» является частным случаем «воспитательной» группы, где вообще-то могут ставиться и антисоциальные задачи, а моральные качества имеют отрицательные свойства (жестокость, эгоизм и пр.) В этом случае речь идет не столько о клубе по интересам, сколько о преступной группе с рядом отличных от коллектива параметров и характеристик (например, авторитарная структура; да и не коллектив это, а в лучшем случае – корпорация). Но для нас такой тип группы в данный момент интереса не представляет.

Как уже говорилось, «чистых» клубов того или иного типа не так уж много. Чаще получаются гибридные образования. Учебные группы и клубы любителей в независимом состоянии встречаются крайне редко и, в основном, входят в состав других клубов в качестве автономных групп.

Если говорить о сочетаниях максимально непротиворечивых, то наиболее распространенными являются следующие:

- творческо-функциональные;
- творческо-общественные;
- общественно-любительские.

В первых, как правило, состоят авторы и исполнители произведений, причем некоторые члены группы сочетают в себе и те, и другие свойства. В клуб может входить и небольшая группа менеджеров, техперсонала и т.п. Второй тип гибрида объединяет, соответственно, таланты и поклонников. Третий выглядит, в целом, как клуб общения, который, с одной стороны, время от времени организует мероприятия по смежной или вообще сторонней тематике (КСП, устраивающей встречи с поэтами, режиссерами, художниками), а с другой стороны, имеет в своем составе эрудитов в области основного интереса, которые и определяют тематику большинства мероприятий.

Знание особенностей различных типов групп позволяет прогнозировать реакцию группы на те или иные события. Но сначала необходимо узнать, к какому типу принадлежит или тяготеет данная группа. Сделать это можно различными способами:

- опросом, в ходе которого каждый член клуба отвечает на заданные вопросы, заставляющие сделать ценностно-значимые выборы;
- деловой игрой, в ходе которой приходится решать вводные задачи, содержащие такие выборы;
- наблюдением за текущей жизнью клуба, изучением его истории, анализом форм работы, в ходе которого исследователь отмечает, в пользу какой задачи делался тот или иной выбор;
- созданием социально-психологического портрета группы, позволяющего увидеть, какие человеческие качества наиболее ценны в данном клубе.

Надо сказать, что единичная, даже самая корректная и добросовестная попытка определить тип группы не означает, что нарисованный в результате ее ярлык можно повесить на группу раз и навсегда. Дело в том, что в процессе ее существования, по мере ее развития, вследствие появления в ней тех или иных активно действующих лиц, социального прогрессирования всего состава или, наоборот, старческой (группы, а не ее членов) деградации, да мало ли, по каким еще причинам, она может изменяться до неузнаваемости. При этом варьироваться будут и ее текущие параметры, даже такие «фундаментальные», как ценностно-ориентационный тип и сфера интересов, не говоря уже о величине Ext-параметра, системе управления, официальном статусе и др. [19].

Подведем некоторые итоги.

1. В сфере любого интереса возможно образование групп, клубов различных социально-психологических типов («пород», «сортов»), отличающихся системами нравственных ценностей, ЦЛО, главными задачами, критериями оценок, формами деятельности, другими характеристиками и параметрами. Тип клуба определяется не декларациями, а реальными делами его членов.

2. Существование каждого типа объективно необходимо, поскольку наиболее полно удовлетворяет запросам людей того или иного склада. Ни один из этих типов не «выше» и не «ниже» другого. В каждом из них преобладают свои, специфические формы работы, царит свой дух. Именно поэтому необходимо наличие в одном населенном пункте нескольких разнотипных клубов, даже в сфере одного интереса.

3. Среди реально существующих клубов большинство является гибридными, чаще всего сочетающими разные типы некорректным образом и потому чреватые внутренними нравственными и деловыми конфликтами, способными привести клуб к расколу. Наиболее эффективны, долговечны, психологически комфортны «чистые» образования.

4. Формирование нового клуба необходимо начинать с создания группы единомышленников; прием в члены клуба проводить индивидуально, будучи уверенным, что кандидат является человеком той же ценностной ориентации, что и клуб в целом (поначалу – группа организаторов).

При расколе клуба следует также учитывать ориентацию каждого его члена и новые группы делать максимально непротиворечивыми внутренне.

5. Объединения клубов в федерации проще проводить в рамках одного типа, так как эти клубы имеют сходные системы ценностей и «говорят на одном языке». (Попытка создания «Союза КСП» потому и провалилась, что договоренности между клубами лежали в конкретных ценностных системах, исповедуемых на деле далеко не всеми. Так, клубы федерации договорились о «потолке» авторских гонораров, дабы не поощрять рвачество. На практике же лишь меньшинство клубов соблюло эту договоренность; остальные уступили требованиям приглашенных с концертами авторов ради выполнения своих производственных и др. задач.)

6. Кооперация возможна между клубами и федерациями различных типов, так как каждый из них в чем-то сильнее, а в чем-то слабее другого. Непременные условия кооперации – взаимное уважение, партнерское равноправие, безотказность и обязательность. (Примером может служить кооперация нижегородских или краснодарских КСП, где у одного клуба – мощные творческие силы, у другого – развитая материальная база и т.п.). На эту тему более обстоятельный разговор пойдет в гл. VIII.

7. В жизни на каждом шагу встречаются выборные ситуации. Очень важно уметь распознавать их как таковые и принимать решения, соответствующие избраным целям.

Учет факторов «клубной генетики» и вышеприведенных рекомендаций должен, по идее, помогать более успешно создавать клубы и объединения, строить их работу, пони-

мать и прогнозировать события. Некоторые говорят, что помогает. Остальные, скорее всего, просто их не учитывают, что бы об этом ни говорили.

На сем месте раньше глава, как ей и положено, заканчивалась, но на этот раз у авторов возник соблазн сделать некое дополнение, специально для самых «крутых» практиков.

Выше говорилось о достаточно широких рамках современной (на каждый конкретный момент) общественной морали. Известны такие тексты, декларирующие суть ее норм, как Десять заповедей, Моральный кодекс строителя и другие. Но, как было сказано, внутри них (а скорее всего, в тех пределах, в которых реальное общество может попустительствовать разного рода суждениям и поступкам, а также в приграничных, но уже «с той стороны», областях) не менее реально бытуют, практикуются взгляды, лежащие в основе идеологий групп всех вышеупомянутых типов. А возможно, и других, если они есть.

Жизненная практика порой заставляет создателей того или иного сообщества формулировать конкретные положения внутригрупповой идеологии с целью наиболее корректного формирования его состава. (Этой темой занимается целая наука, изучающая теорию ценностей, – **аксиология**.) Так вот, на основе своих ценностных воззрений группа творит **аксиоматику**, которая может принимать форму документа.

Подобный документ был составлен в свое время в упоминавшемся в предыдущей главе клубе «Восход». Интересен он тем, что, при всей кажущейся своей фрагментарности, он неплохо справился с возложенной на него задачей по подбору и философско-психолого-педагогической подготовке кадров комиссаров (вожатых, если угодно) летнего детского трудового лагеря с «воспитательным» типом ценностной системы. Авторы не ставили перед собой цели излагать все свои этические воззрения подробно, но обозначили наиболее важные болевые точки идеологий педагогических коллективов – точки, в которых кристаллизуются зерна будущих губительных конфликтов.

Желающим покомиссарить в лагере (взрослым, разумеется) было сказано, по сути, следующее:

- мы не можем позволить себе во время лагерной смены тратить время и силы на споры ради истины в областях педагогики и этики, так как при этом мы закливаем дефицитную душевную энергию в своем кругу, обделяя ею детей;
- в качестве хозяев лагерной площадки мы объявляем свои взгляды, ценности, методы, предлагая или разделить их искренне, или «поиграть» в них во время смены, но не реализовывать ничего, им противоречащего; в противном случае просим не приезжать в лагерь вовсе;
- для споров отводятся специальные сессии либо до, либо после смены.

Что и было сделано. И тот, и все последующие лагерные сборы прошли успешно, не без помощи этого документа, который был впоследствии позаимствован как образец такого рода творчества и другими объединениями. Поэтому приводим его целиком, правда, в слегка облагороженном по части стилистики виде.

«1. Нравственность не формулируется исчерпывающе. В значительной мере наши представления о ней интуитивны – это и есть совесть. Аксиоматика описывает лишь некоторые своеобразные моменты наших представлений в этой области.

2. Мы не можем быть уверены, что являемся носителями Истины; в частности, свою трактовку морали не считаем единственно правильной и приемлемой для всех. В силу этого мы искренне уважаем людей, живущих по иным принципам, и мирно сосуществуем с ними.

Следствие 1: то, что человек руководствуется отличными от наших нравственными нормами, само по себе не является основанием считать

его плохим человеком. Для того, чтобы оценивать его самого или его действия как безнравственные, необходимы фактические доказательства. Домыслы, интуиция в данном случае неприемлемы.

Следствие 2: безнравственность всегда вредна, но вред не всегда безнравственен. Хорошим человеком может быть и тот, кто пишет плохие стихи и рубит зеленые деревья.

Следствие 3: мирное сосуществование с окружающими предполагает принципиальный отказ от применения насилия, кроме случаев защиты от чужой агрессии на своей территории.

3. Мы не считаем авторитет силой, а попытку убедить – совершением насилия.

Следствие: это дает нам основания считать, что наша деятельность, основанная на ненасильственных методах, не является безнравственной, а тем более – преступной, поэтому нет никаких причин, чтобы не заниматься ею.

4. Для нас нравственность является главным свойством человека. Все остальные достоинства (талант, обаяние, интеллект, физические данные и пр.) принимаются в расчет лишь при этом условии.

5. Необходимые условия нравственности, критерии нашего понимания ее:

- порядочность как антитеза подлости;
- искренность как антитеза лжи и лицемерию;
- бескорыстие как антитеза стяжательству;
- ответственность как антитеза равнодушию и необязательности.

Следствие 1: противоречие между обязательностью и великодушием решается в пользу обязательности.

Следствие 2: противоречие между искренностью и тактичностью в нашем кругу решается в пользу искренности.

6. Недостатки, присущие большинству окружающих нас людей, пока неизбежны, потому понятны и простительны; пренебрежение ими большинством членов общества расценивается как гордыня и отнюдь не поощряется. Избавление от них – будущий результат длительного, в том числе и нашего, труда.

Следствие: поскольку «сверхнормативное» добро (равно как и «сверхплановое» зло) вызывает в обществе раздражение и противодействие, не следует безоглядно выставлять свои добродетели напоказ.

7. Граничные условия действия данной аксиоматики: принципами ее, а также многими другими, необходимо пренебречь, если в конкретной ситуации следование им создает непосредственную угрозу жизни конкретного человека или способно нанести серьезный ущерб его здоровью.»

Можно долго и весело придирается к восходоградской бумажке, но пусть этим занимаются теоретики. Мы же, практики, имеем возможность использовать ее в своих практических целях – в случае нужды взять за основу и, сохранив или изменив на противоположные ее положения, получить ценный для работы документ.

Понятно, что не все так, как ребята из «Восхода», комплексуют по поводу истины; у каждой группы свои представления о «своих» людях и своя мера терпимости к «чужим», свои представления о сосуществовании с реальным обществом и отдельными его частями; заметно разнятся критерии оценок, их градация, да и многое другое.

Но, не определившись в пространстве этих и других важнейших понятий, невозможно создать группу, предназначенную для интенсивного выполнения большого объема сложной, трудной работы в условиях, близких к экстремальным. Группе, рожденной для вальяжного времяпрепровождения без каких-либо планов и обязательств, наоборот, ничего этого не нужно. Значительная же часть случаев, как водится, лежит посередине.

На этом мы и закончим главу.

Позволь, дорогой практик, эту главу начать с трюизма: человеку свойственно развиваться, изменяться. Вот.

Так же и группа как средоточие межличностных отношений в процессе своего существования претерпевает значительные изменения, минуя различные стадии от рождения до смерти (последнюю, впрочем, миновать уже бывает некому). Сроки жизни ее бывают различны; она может проходить не все стадии развития: некоторые группы распадаются, так и не достигнув расцвета; нередко возникают и вовсе мертворожденные клубы. Но те или иные этапы существования группа проходит обязательно. Каковы же основные фазы этого цикла и чем они характерны?

Замысел – дородовая, пренатальная стадия, когда будущий клуб существует в воображении – не важно, одного ли родителя, или целой толпы таковых, но – в воображении. Эта стадия может представлять интерес лишь в том отношении, насколько отцы-основатели (любого пола) хорошо представили себе, чего бы им хотелось, и обдумали планы и методы первых телодвижений. Ибо, как мы убедились, читая предыдущую главу, нет лучшего способа угробить будущий клуб, как тиснуть объявление в газете о его создании.

Рождением клуба можно считать момент, когда хотя бы два первых его члена приступили к реализации первого намеченного дела.

Становление характеризуется ростом численности группы, формированием ядра, актива, ауры; поиском режима и форм работы, получением первых результатов. Рождается структура, возникают традиции, налаживаются внешние связи. Как правило, это самый длительный и плодотворный, в плане развития личности члена группы, период ее жизни. Для Int-групп в этом этапе заключено основное содержание их деятельности: дети обучаются ремеслу, душевнобольные проходят курс лечения психотерапией.

Авторитет лидера на этой стадии постоянно растет, и даже если в группе практикуются демократические процедуры, принимаются, за редчайшим исключением, те решения, которые предлагает лидер.

Расцвет – период наивысшей эффективности реализации задачи, главной для данного социопсихологического типа клуба, а также наиболее благоприятного внутреннего климата – того, что, собственно, делает клуб таковым.

Старение, увядание сопровождается ухудшением целого ряда характеристик и параметров группы, вплоть до утраты тех или иных функций. Внешние формы при этом могут оставаться практически неизменными (те же люди, атрибуты, традиции, некоторые формы и методы работы, то же помещение и т.д.). Характерна для этого периода и подмена одних задач другими, иногда прямо противоположными объявленным.

Смерть группы означает утрату большинства функций, почти нулевую эффективность работы в области главной задачи, невысокий средний уровень взаимоотношений (для оценки можно использовать хотя бы такую грубую шкалу как:

- дружба;
- симпатия;
- доброжелательность;
- терпимость;
- неприязнь).

Что означает «средний» уровень? В идеальном коллективе устанавливаются дружеские отношения каждого члена с каждым, т.е. этот уровень весьма высок. В формальной группе возможна взаимная неприязнь между всеми ее членами. В реальной неформальной группе средний уровень зависит от процентного содержания отношений того или иного ранга, **уровня благополучия взаимоотношений** (гл.Х).

Существование умершей группы возможно, в основном, благодаря инерции, отсутствию рядом более живых и привлекательных клубов, и даже в случае их наличия – уклонению ее членов от активной деятельности вследствие накопившейся усталости.

Иногда приходится слышать о том, что клуб такой-то отметил свое 25-летие. Оценка состояния его «здоровья» показывает, что он жив и вполне дееспособен. В чем же дело, не противоречит ли это утверждению о том, что никакой клуб не вечен?

Мы уже договорились, что будем считать клубом конкретную группу людей. В этом смысле известное заявление «Государство – это я!» имеет вполне здравый аналог: «Клуб – это мы!»

Можно проделать простой мысленный эксперимент, подтверждающий это положение, тем более, что в реальной жизни подобные случаи нередки.

Некто из другого города, находясь в данном клубе во время своего отпуска получил высокий титул «Почетный Друг» и приглашение приехать через год. Приехав, он обнаруживает, что вследствие разных внутриклубных пертурбаций от старого состава осталось два человека, но появилось восемнадцать новых новых. Год назад ему было обещано участие в морском походе под парусами. В планах нового состава такое мероприятие не значится, вместо него – мотопробег. Что ответит новая группа на реплику «Почетного Друга» вроде: «Вы – ваш клуб – мне обещали»? Скорее всего – «Мы вам ничего не обещали; обратитесь к тем, кто был до нас». Это «мы» фактически равноценно понятию «наш клуб» со всеми его (этого клуба) связями и обязательствами. В то же время помещение, оборудование, название, возможно, даже руководитель – остались прежними. И даже если руководитель попытается исправить положение, ситуация, по существу, не изменится – происшедшее останется конфузом, если считать новый клуб старым, или вообще изначально не будет восприниматься таковым, если участники драмы разделяют мнение, что новые люди – это новая группа. И даже не правопреемница старой.

Таким образом, следует различать понятия «клуб есть вывеска» и «клуб есть группа». Вывеска может существовать сколь угодно долго, группа же, как показывает практика, живет в среднем 3,5 года (если именно живет, а не существует). Есть клубы-долгожители, активный период которых длится и 5, и 7 лет, но таких очень мало, так как долголетие присуще лишь немногим социально-психологическим типам групп (прежде всего – «воспитательному» коллективу), да и то лишь в случае соблюдения известных мер по продлению срока жизни группы (кстати, многие из них неприемлемы для большинства клубов). Меры эти будут упомянуты ниже. Здесь же мы упомянем о том, что возможны и несколько иные сценарии развития жизни клуба «бальзаковского» возраста. Более подробно мы их рассмотрим в следующей главе, когда освоим «опорный материал»; сейчас лишь обозначим этапы этого большого (не столько по времени, сколько по значимости) пути:

расцвет – бунт – смерть (это один вариант);

расцвет – бунт – регенерация – увядание – смерть (другой).

Чему быть, того не миновать, о чем и речь. А теперь продолжим.

Время от времени делались попытки сопоставить модель группы то с моделью живого организма, то с моделью машины (изготовление – отладка – работа – усталость материала – неполадки – поломка – сдача пионерами на металлолом). Поиск наиболее близкого аналога важен хотя бы потому, что обе системы (организм, машина) изучены достаточно неплохо и позволили бы точнее диагностировать состояние конкретной группы и прогнозировать ее развитие.

По-человечески это вполне оправданно, так как позволяет определить момент, когда дальнейшее существование группы становится нецелесообразным (она ничего больше ценного не создает, пребывание в ней превращается в пустую трату времени).

Кроме того, умение поддерживать жизненные силы организма (работоспособность машины) позволяет продлевать активный период существования системы.

Споры на тему «Организм – Группа – Машина» реализовались в виде таблицы 2, из которой видно, что клуб по своим характерным особенностям ближе к первому из них.

Какие же условия необходимы для обеспечения здоровья группы в плане социально-психологическом? Этому животрепещущему вопросу всецело посвящена таблица 3.

Наблюдения за большим числом групп на протяжении ряда лет (в поле зрения попали клубы, жившие в период с середины 60-х годов до настоящего вре-

мени) позволили выявить многочисленные признаки, характерные для мертвых, старых или стареющих клубов. Можно попытаться, хотя и весьма условно, разбить их на группы, определяющие их особенности.

1. Признаки социального характера.

Состав лидеров и основных функционеров относительно стабилен на протяжении ряда лет (трех и более).

Таблица 2

Предмет сравнения	Машина	Организм (человеческий)	Группа
Срок работоспособности	Многие десятки лет. На практике срок применения ограничен моральным старением	Десятки лет	Единицы лет
Становление	Приработка деталей, отладка - процессы весьма кратковременные, по сравнению с общим сроком эксплуатации: месяц из десятка-сотни лет, т.е. 1% и менее	Около 20 лет из 60, т.е. 30%	Примерно 1 год из 3, т.е. 30%
Затруднения в период активного существования	Высыхание смазки, износ и мелкие поломки деталей, разрегулировка. Требуются остановки для профилактики, ремонта и отладки. В замене нуждаются, как правило, детали, испытывающие максимальную нагрузку. Со временем ремонты учащаются даже в активный период.	Легкие расстройства и заболевания преодолеваются в значительной степени за счет иммунитета, компенсаторных и регенеративных свойств системы. Здоровый организм не требует замены наиболее важных органов в течение всей жизни	Трения и незначительные конфликты устраняются в процессе работы. Число их снижается по мере сплочения группы и в период расцвета минимально.
Значение психологических факторов	Равно нулю, так как по причине отсутствия сознания или инстинктов нет и поведения как такового. Реакция же устройств автоматически - это нечто иное	Весьма велико, поскольку при их участии формируется характер, интеллект, мировоззрение; кроме того, они влияют на выбор занятий, поступки, вкусы и т.п.	Решающее, так как существование неформальной группы обуславливается прежде всего законами психологии, в частности, социальной

Уменьшается приток новичков и процент «осевших» в клубе новых людей; клуб замыкается в себе, возникает угроза смены поколений.

Увеличивается процент женщин среди завсегдатаев клуба [7]. Данный признак объясняется работами В.А.Геодакяна [5], который пришел к выводу, что женские особи являются носителями консервативного начала в процессе эволюции видов, а мужские – экспериментального. Эти особенности сказываются и на чертах характера, и на типах интеллекта людей – мужчин и женщин (коэффициенте ТЭРА: творческий – эрудиционный тип; рутинный – активный [3]). Особенности эти носят статистический характер, но в масштабах клубной группы (15–30 человек) картина вполне соответствует данным исследований. Из клуба, в

процессе старения перешедшего на рутинные методы работы, «вымывается» активный творческий контингент членов. Из мужчин остаются, как правило, индивиды с дамскими чертами характера. Доводилось наблюдать, как в одном из старых КСП всю основную физическую работу (даже переноску тяжестей) выполняли исключительно особы слабого (по традиционным представлениям) пола. В другом клубе одного из авторов этих строк провожали по ночному городу до места ночлега дамы, хотя были кавалеры, имевшие не меньше возможностей для этого. (Автор так откровенно в этом признается исключительно потому, что совесть его чиста: чего не было, того не было.)

2. Признаки психологического характера.

Нарастает психологическая и физиологическая усталость лидеров и основных функционеров.

Затухает энтузиазм, растет неуверенность в успехе очередного мероприятия.

Локус контроля смещается во внешнюю сторону. («Локус контроля» (область, местоположение контроля) – понятие, характеризующее оценку индивидом (группой) результатов своей деятельности. Если человек приписывает свои неудачи внешним обстоятельствам (подвела погода, обманул партнер и т.п.) – говорят, что у него внешний локус контроля. Если он в неудачах винит самого себя – внутренний. Последний вариант более предпочтителен в деловом плане: люди с внутренним локусом контроля, благодаря автокоррекции, чаще добиваются успеха [33].)

Клуб все больше живет собственной историей, былыми достижениями и заслугами, эксплуатируя их. В информации, выдаваемой вовне, это прошлое выдается за действительность. (Так, в статье об одном коммунарском клубе, появившейся в газете областного масштаба, а затем и всесоюзного, перечислялись его дела, в основном, 10-летней давности, но под видом последних достижений. Среди немногих приводимых цитат из высказываний детей о своем клубе две принадлежали людям, которые к моменту публикации статей не только успели вырасти, но и пережили следствие (а один – и наказание) по уголовным делам, причем следствие, понятно, отнюдь не в качестве свидетелей и, уж тем более, потерпевших. У клуба не нашлось ничего подходящего из результатов более поздних лет.)

Прошлое (дела, люди, дух клуба) все более идеализируется и противопоставляется настоящему (что интересно, на самом деле, как правило, имеются более чем достаточные основания для идеализации прошлого: дело в том, что работа с предыдущими поколениями членов клуба велась более «свежими» лидерами и, как следствие, результаты ее, дух клуба были гораздо ярче. Так что не всегда дело только в идеализации).

Растет неудовлетворенность клубом среди его членов (объясняется это, как правило, снижением эффективности и ухудшением микроклимата).

Снижается эмоциональная амплитуда «бунта стариков» (гл. VII), вплоть до полного его отсутствия, начиная с N-го поколения.

3. Признаки социально-психологического характера.

Утрачивается принципиальность в вопросах членства, растут ряды «мертвых душ» (числящихся в клубе, но не посещающих его).

Возрастает численность «почетных членов», которые наделяются благами и привилегиями за былые заслуги.

Растет потребительское отношение к клубу среди его членов и ауры. Появляется клубная элита. Увеличивается психологическая дистанция между лидерами и рядовыми членами клуба. Количество дружественных связей уменьшается, зато увеличивается число приятельских или сугубо деловых. (Об одном из наиболее сильных и интересных наших клубов – сибирском клубе любителей балета и вообще хореографии

Таблица 3

Условие	Что оно дает	Метод его создания
1. Наличие целей и задач деятельности группы	Определяет самый смысл ее существования (2)	Выбор целей и задач лидером до создания группы
2. Ценностное и общепсихологическое единство членов группы	Повышает ее эффективность за счет снижения числа конфликтов (39)	Корректность, адекватность в решении проблемы «кадров»
3. Наличие текущих рабочих трудностей	Способствует «естественному» отбору, взаимной «притирке» и, как следствие, формированию коллектива (2)	Выбор задач, в ходе решения которых могут возникать различные препятствия, трудоемких работ; нетерпимость к потребительству внутри группы
4. Наличие внешнего фронта борьбы (например, с бюрократической системой, обывательским окружением), в ходе которой приходится жертвовать личными благами ради идеи	Способствует сохранению чистоты рядов членов группы (6)	Выбор соответствующих целей и методов работы
5. Постоянное обновление идей, форм, методов работы, состава; смена лидеров, ролей функционеров	Снижает физиологическую и психологическую усталость, отодвигает начало старения	Поиск новых идей, методов, форм; широкое общение с другими клубами; наращивание актива; введение сменяемости лидеров, регулярного глобального коллективного анализа

сам его руководитель как-то сказал, что вот уже 4 года «машина крутится, а клуба нет».)

Демократический стиль руководства постепенно подменяется авторитарным, а то и вовсе вырождается в либеральный. Как следствие, товарищеские отношения уступают место императивным (приказным), ибо приказать легче, чем убедить. Еще легче ни во что не вмешиваться. По мере накопления усталости подсознательно усиливается стремление экономить силы и эмоции.

В решении важнейших вопросов жизни клуба принимают участие люди, далекие от его повседневной жизни. В то же время большинство реально действующих лиц лишено права решающего голоса. (В одном из уральских коммунарских клубов вопросы членства, поощрения и другие решает ревком, состоящий и комиссаров прошлых лет, в большинстве своем, отошедших от клуба по личным обстоятельствам и появляющимся лишь дважды в год на заседаниях ревкома.)

Сравнительно незначительное обстоятельство способно привести к гибели клуба. (Так, публикация разгромной статьи в местной газете об одном из известнейших в стране – клубе эстетико-общественного направления заставила организацию-учредитель отказать клубу в помещении. Сил для работы по квартирам или «выбивания» нового помещения клубу не хватило, и он, в последние годы живший как бы по инерции, прекратил свое существование. Позднейшее улучшение внешней обстановки не привело к его реанимации. Далеко не последней причиной его гибели явилось огромное число накопившихся внутренних конфликтов в составе, который оставался неизменным в течение нескольких лет.)

4. Признаки идеологического характера.

Снижается уровень требовательности, критики, обязательности. Нарушается баланс между правами и обязанностями, между властью и ответственностью.

Клуб обрастает традициями, атрибутами, законами, история и смысл которых иногда бывают забыты за давностью. (В известном клубе спелеологов, занимавшемся исследованием катакомб, были ритуалы, связанные с использованием огня и веревки в подземных условиях. Когда распоряжением горисполкома катакомбы были закрыты, клуб продолжал наземное существование, сохраняя все свои обычаи и ритуалы, причем члены клуба не замечали, что в изменившейся обстановке многие обычаи стали выглядеть неуместно, неловко.)

Атрибутика гипертрофируется и фетишируется. (В ряде подростковых клубов доводилось видеть очень пышную повседневную форму одежды, скорее, приличествующую парадному варианту («крабы» на беретах, погоны, нашивки, значки, аксельбанты, военные ремни). Работать в такой форме неудобно, зато выглядит она весьма престижно. В некоторых коммунарских клубах члены и особенно комиссары носят галстуки, либо пионерские, но с желтой каймой, либо двухцветные, иногда завязывая их необычным узлом. Если учесть, что сам по себе галстук – атрибут, принятый в некоем особом кругу (пионерской или скаутской организации), заметно стремление быть «особеннее особенных». Буденновку, снятую с головы, можно класть только на красное, барабан брать в руки, только имея буденовку на голове; беря и кладя на место барабан, следует отдавать ему салют. Откуда эти традиции, в чем их смысл, члены клубов либо не знают, либо ответы их противоречивы.)

Ритуалы поглощают все больше времени, предназначенного для полезной работы, занимают все более важное место в жизни клуба. (Так, во одной из украинских коммун, традиционно устраивавших трудовые десанты на лесоскладе, во времена ее молодости время работы и развлечений (песен, игр) распределялось в соотношениях 7:3, а уже через несколько лет – 4:6. В старейшем коммунарском клубе в фотоальбомах, посвященных его истории, 70% фотографий рассказывают о парадах, построениях, рапортах, торжественных церемониях, чаепитиях. Еще 20 – о походах, соревнованиях, играх, и лишь 10 – о трудовых лагерях и десантах, кружковой работе. Снят прекрасный слайд-фильм... о том, какие хорошие в этом клубе комиссары. Сделан он, как выяснилось, по инициативе самих комиссаров для показа на занятиях районной школы комсомольского актива.)

Клуб обретает переутяжеленную структуру, иерархию, устав. (Число рангов в ряде коммунарских и юнкорских клубов приближается к количеству чиновничьих званий в царской России. Разбор деятельности члена клуба завершается повышением или понижением его в официальном статусе решением комиссаров. С его реальным авторитетом, как показали опросы рядовых членов, это почти не согласуется.)

Появляется и усиливается расхождение между словом и делом, между объявленной целью и реальными поступками. (Один из старейших в стране педотрядов, провозгласивший своим девизом слова великого Маркса «наша цель – счастье людей», провел образцовый трудовой десант по очистке от хлама подвалов жилого дома (по просьбе ЖЭКа). В те же дни имели место следующие события: члены отряда не подали руку при спуске по горной тропе девушке, шедшей непосредственно за ними («своим», что интересно, подавали, как учили инструкторы); члены

отряда не угостили обедом одного из двоих своих гостей – того, которого не приглашали специально, но прийти разрешили; при посадке в автобус оттеснили женщину (знакомую!) с большим трехлетним ребенком на руках, а в автобусе оперативно заняли все свободные сиденья, не уступив ей места. Эти благодеяния не были запланированы и организованы, поэтому и не состоялись. Система анализа, присущая клубам подобного типа, которая могла бы заметить эти просчеты и исключить их повторение, у данного клуба утратила свои функции.)

Работа клуба формализуется вплоть до полной утраты ее смысла. (В одном из юнкорских клубов дети с гордостью демонстрировали свои публикации в различных газетах. Гордость их была пропорциональна рангу газеты, причем, некоторые заметки были полностью лишены сколь-либо членораздельной информации, однако это не имело никакого значения.)

Становится достаточно простой угрозой или даже намек на нее, чтобы заставить клуб пойти на компромисс с некоторыми его принципами или вовсе отказаться от них.

Руководители клубов все чаще выдают желаемое за действительное, живую работу подменяют пышными отчетами и видимостью благополучия, совершают откровенные приписки, подтасовывают факты. (В коридоре одного из южно-российских клубов по месту жительства появился список членов совета клубного самоуправления. О самоуправлении сообщала и типографская листовка, посвященная передовому педагогическому опыту руководителей клуба. Сами же они в течение всего времени его существования сетовали на то, что учредители, без их ведома напечатав эту листовку, не дали им времени и возможностей для создания действительного, а не мнимого, самоуправления.)

Растет число официальных рекламных мероприятий. (Тот юнкорский клуб, который гордился своими, формальными по сути, публикациями в центральной прессе, довольно часто выступал по местному телевидению на тему «Как делать стенную газету». Эти передачи, в фокусе которых было самолюбование группы, проводились регулярно и отнимали массу клубного времени. Явно или неявно, они способствовали созданию хорошего мнения у начальства о клубе и привлечению новых членов (причем многие из них приходили с тайной мыслью сниматься на телевидении). В то же время, при подготовке их тщательно репетировались все реплики, вплоть до ответов «да» или «нет» на вопросы типа: «А не находишь ли ты, Света, что этот лист скомпонован удачнее?». На ватманском листе набрасывались карандашом контуры будущих рисунков, якобы рисуемых во время передачи. То есть, реальный уровень клуба был на порядок ниже демонстрируемого.)

Руководство клуба все менее охотно использует формы и методы, способные вызвать конфликт с начальством или местными жителями, который якобы может привести к закрытию клуба. (Руководитель одного из детских клубов юга России практически перестал разрешать ребятам самостоятельно проводить ряд несложных работ, опасаясь не столько травматизма, сколько выговора от начальства ЖЭКа.)

Руководители клуба, пытаясь выиграть соревнование с соседними подобными клубами и не имея возможности сделать это корректным способом (за счет качества своей работы), пытаются уничтожить клубы-соперники. (В ряде городов были отмечены случаи, когда руководители некоторых клубов, утративших свои позиции, натравливали на коллег-соседей официальные инстанции, вплоть до горкома партии и КГБ. Некоторые группы брали этот метод на вооружение в качестве штатного. Такого рода эпизоды говорят о том, что старый клуб нередко превращает самосохранение в самоцель, используя для этого все доступные ему средства.)

5. Признаки функционально-творческого характера.

Принятые решения выполняются все реже. Растет число «проколов», становится привычной необязательность.

Снижается общая, «валовая» результативность.

Ухудшается качество выполняемых работ.

Снижается Ext-параметр клуба [19].

Сужается сфера влияния клуба, его интересов; уменьшается арсенал важных форм и методов работы. (Так, один из южных коммунарских клубов постепенно перестал проводить трудовые лагеря, вечера поэзии и музыки, утратил систему самоуправления, демократические традиции – практически выродился в авторитарную туристскую секцию.)

Уменьшается поток новых идей, по крайней мере – реализуемых.

Растет количество «штампов» в работе, механических повторений некогда найденных удачных решений. Члены клуба надолго фиксируются на своих клубных должностях (вечный казначей, неизменный летописец, постоянный ведущий вечеров, незаменимый повар). Канонизируется клубный устав.

В сравнительно простой ситуации в отсутствие лидера клуб становится беспомощным.

Вышеприведенный перечень признаков старения клуба не претендует на полноту, не достаточно хорошо очерчивает круг симптомов старости.

Необходимо добавить следующее.

1. Не обязательно наличие даже у старого клуба сразу всех признаков, тем более, что среди них есть взаимоисключающие, проявление которых зависит от конкретной ситуации, типа группы.

2. Некоторые признаки могут отмечаться в клубе буквально с момента рождения (не говоря уже о том, что порой на свет возникают вообще «мертворожденные», нежизнеспособные группы). Тем не менее, одной или даже нескольких примет старости, как правило, недостаточно, чтобы утверждать о ее наступлении. Действительно старый клуб имеет целый «букет» соответствующих признаков.

3. Сами симптомы неоднозначны, многогранны, поэтому у классификация их весьма приближительна.

4. Причины и следствия явлений, составляющих процесс старения, можно представить в виде системы, в чем-то напоминающей структуру различных функций и связей самого клуба. Ввиду теснейшей взаимосвязи явлений структура эта весьма сложна. Группы явлений нередко образуют замкнутые порочные круги, внутри которых события нарастают лавинообразно.

В практике нередко встречается состояние клуба, отчасти внешне напоминающее старость – **летаргия** (идея, ее первичная разработка и термин принадлежат руководителю одного из клубов Петрозаводска Ю.Рынкевичу). Она характеризуется уменьшением работоспособности клуба вследствие отсутствия или снижения активности лидеров или главных функционеров. Довольно часто затормаживается часть функций (например, оргсектор), в то время как другая часть (скажем, секция библиографии, узел связи с другими клубами) может продолжать работу с прежней эффективностью. Важнейшими особенностями летаргии являются следующие.

1. Это не фаза развития клуба, а состояние; далеко не каждый клуб, прошедший все стадии своего развития, впадает в летаргию.

2. Состояние это временное, переход в него обратим практически без последствий.

3. Летаргия наиболее вероятна в период молодости (но не ранней) или расцвета, зрелости клуба, когда он достаточно силен. В противном случае подобная ситуация способна завершиться его гибелью.

Машинный аналог летаргии – работа на малых оборотах или на холостом ходу – не вполне удачен, как и многие машинные аналоги: в этом случае машина либо в равной степени снижает результативность, либо полностью приостанавливает работу.

Каковы же причины старения клубного организма? Видимо, первопричин не так много. Во-первых, это усталость (физическая, эмоциональная и др.) главных лидеров и функционеров группы. Следствиями ее являются отказ от большинства «энергоемких» идейных принципов, форм и методов работы, снижение общей эффективности, затухание эмоций.

Во-вторых, это старческое окостенение, старение структуры клуба, в результате которого он теряет гибкость, мобильность, способность перестраиваться при изменении внешних условий. Привычка к определенным ролям, незыблемость традиций в некоторых ситуациях способны стать мощным тормозом.

В-третьих, это моральное старение форм, методов, стилистики работы, рассогласование их с реальностью. На каком-то из новых поколений людей, пришедших в клуб, эти методы перестают срабатывать. Диссонанс стилей клуба и окружающего мира способен породить реакцию, обратную ожидаемой, когда в ответ на бодрое вожатское «а давайте, ребята...» (в духе 60-х) «ребята» повернутся и уйдут навсегда.

Что можно порекомендовать клубным лидерам для того, чтобы возможно дальше отодвинуть «начало того конца»?

Как минимум, три группы мер. Вот какими они нам представляются.

1. Психологическое омолаживание.

А. Смена постоянных лидеров, передача ведущих функций другим членам группы.

Б. Смена значительной части состава (выпуск сразу нескольких «стариков», набор новых членов).

2. Социальное и социально-психологическое омолаживание.

А. Поддержание высокого уровня взаимной требовательности, критики (например, с помощью приемов коммунарской педагогической методике – см. гл. IX).

Б. Периодическая сменяемость руководства как отдельными мероприятиями, так и функциональными группами, и клубом в целом (по коммунарской методике).

В. Развитие социального творчества клуба (совершенствование структуры, законов, морали).

3. Творческое омолаживание.

А. Развитие идей, обновление форм, стиля и методов работы.

Б. Постановка все более сложных (в профессиональном и организационном плане) задач.

В. Смена основного направления работы клуба (основного интереса).

Не обязательно применение сразу всех средств, тем более, что некоторым типам клубов отдельные из них противопоказаны (например, не всем может подойти коммунарская методика). Но ограничение мероприятий по обновлению мерами лишь одной группы, как правило, заметных результатов не дает. Ощутимый эффект достигается лишь сочетанием способов из всех трех групп.

В жизни клуба может наступить момент, когда никакие усилия уже не приводят к положительному результату. В этом случае его членам, не утратившим энергии, остроты восприятия, желания работать, можно посоветовать покинуть клуб и влиться в другой, более молодой, или создать новый.

Когда терпит неудачу группа, имеющая состав компетентный в области своих интересов, зачастую причиной бывает отсутствие помещения, оборудования, денег, официальной поддержки. Если приходит к расколу клуб, в котором и спецы опытные, и база мощная, корень зла нередко кроется в ценностных, идеологических конфликтах. В случае, когда что-то не ладится даже у единомышленников, стоит подумать – может, клубный организм стар и ни на что больше не способен. Но когда «взрыв» случается в сравнительно молодом клубе, благополучном, вроде бы, по всем статьям, причина его, как ни странно, именно в благополучии и продуктивности клуба как средства развития личности.

Явление это получило у некоторых практиков название «*бунт стариков*» [17].

Обучая, развивая и воспитывая, хороший клуб может способствовать росту личности в огромных пределах. Член клуба существенно меняется при этом, проходя свой путь от новичка до «старика», клубного старожилы. Те же, кто в момент его появления в группе уже были «стариками», а особенно лидеры, изменяются за это время в гораздо меньшей степени, так как характер роста личности напоминает экспоненту, асимптотически приближающуюся к некоему идеалу или, если скромнее, – к «потолку» (видимо, возможностей клуба по части развития личности). Нетрудно заметить, что взаимоотношения между новичком и лидером за этот срок претерпевают значительные изменения.

Рассмотрим основные этапы этих отношений и особо отметим, какова в каждом случае величина авторитета лидера в сознании члена клуба.

1. Встреча.

Новичок приходит в клуб. В большинстве случаев он уже слышал о славных его делах. Но и зашедший случайно, если он после этого остался, – остался потому, что его либо захватило некое действие, либо заинтриговали некие личности, либо пришелся по сердцу общий дух, атмосфера клуба. Все случаи, как правило, являются следствиями незаурядности личности лидера. И даже если тот старается быть незаметным, все равно из взаимоотношений присутствующих можно сделать вывод о том, кто из них наиболее уважаем другими. Все это, принятое новичком к сведению, и составляет изначальный, исходный авторитет лидера в его глазах. Авторитет этот сравнительно невелик, ибо взрослые, да и ушлые современные детки, не многое принимают на веру, но все же ощутим.

2. Становление.

Представим себе, что в клуб филателистов пришел человек, еще не искусный в филателии. Скорее всего, сообщение о том, что у президента клуба есть полная (и при том «чистая») серия марок Всемирной Спартакиады, не произведет на него никакого впечатления: им еще не «присвоена» клубная система отсчета. Данные пока не являются информацией. Через полгода он уже будет знать, что вообще-то эта серия – не самая большая радость, и до «черного пенни» ей далеко. Но во всем городе полный комплект есть только у этого человека, еще у двоих – в гашеном варианте и без «концовок» (как правило, самых редких марок), а у остальных – и того меньше.

Огромную роль в становлении авторитета лидера играют его прогнозы в области основной клубной деятельности: вследствие его компетентности они, как правило, сбываются.

3. Сотрудничество.

Оно разворачивается в полную силу, когда разница в уровнях лидера и бывшего новичка составляет уже не несколько порядков, а один-два. Цифровые сравнения здесь затруднены или вовсе невозможны, но есть один признак, присущий данному этапу взаимоотношений. Можно считать, что *сотрудничество начинается, когда клуб впервые принимает и реализует предложение бывшего новичка, отличающееся от предложения лидера*. Такая ситуация становится привычной вследствие роста компетентности члена клуба. Возможно это

потому, что и сам лидер в сфере клубного интереса, как правило, является дилетантом, пусть даже в самом лучшем смысле слова.

К концу этапа для большинства наиболее активных членов группы лидер практически исчерпывает свои лидерские возможности.

4. Развенчание (низвержение).

В процессе клубной деятельности каждый член группы, так или иначе, судит о лидере – его личности, словах, поступках. Причем, по мере своего развития, все менее закомплексованно, все более строго и компетентно.

Более того, развивая в человеке активность познания, чувство хозяина, самостоятельность мышления, клуб сам толкает его на критическое осмысление всего происходящего. Рост этого нового ощущения – внутренней свободы критики – способен привести человека в состояние критического запала, когда чувство меры и реальности в значительной степени ослаблено. Правота критикующего в этом случае совершенно не имеет значения – важен сам акт, процесс критики.

Совершенно не удивительно, что в один прекрасный день бывшего новичка может посетить озарение, и он придет к следующим выводам:

- лидер приносит гораздо меньше пользы, чем должен;
- лидер приносит гораздо меньше пользы, чем утверждает;
- лидер глуп;
- лидер работает дедовскими методами;
- лидер притормаживает молодежь, так как боится, что кто-то другой займет его место;
- лидер ошибается чаще, чем это простительно;
- лидер хитрит;
- лидер несправедлив;
- лидер пользуется клубными возможностями в личных целях и т.д.

Авторитет лидера в этом случае падает и достигает солидной отрицательной величины, так как чашу весов дополнительно оттягивают его реальные ошибки и недостатки, присущие любому живому человеку. Кроме того, подобные прозрения зачастую нисходят почти одновременно на нескольких «дозревших» членов группы, так что сама идея, двигавшая клубом, теперь может восприниматься негативно.

Цепная реакция, вспыхивающая в таких случаях, выливается в «бунт стариков», которые сами для многих уже являются авторитетами. Этот бунт, хотя и исполненный смысла, но все равно беспощадный, вполне способен угробить клуб, во всех прочих отношениях вполне благополучный, что чаще всего и происходит. Развиваясь по тому или иному сценарию, он может привести либо к расколу группы, либо к уходу бунтарей, либо к смене лидера.

Кстати, выращивание и выброс бунтарей – потенциальных новых лидеров – один из способов размножения неформальных групп. Опытные социотехники пользуются им вполне сознательно.

5. Регенерация.

Двумя абзацами раньше, дорогой практик, ты уже почувствовал, что две главы – эта и предыдущая – как бы слились на время, ибо пошла речь об обещанных вариантах сценария возрастных превращений клуба. И еще два абзаца будут повествовать одновременно и о превратностях клубных судеб, и о приключениях авторитета.

Так вот, в наиболее благополучных вариантах по мере затухания бунта может начаться или возобновиться работа со следующим поколением клубного состава, хотя надежд на это во время бурных событий питать бы и не следовало. Так или иначе, той группы, что была до катаклизма, строго говоря, уже нет: под старым флагом жизнью клуба заправляют новые люди, во всяком случае, не все те, что прежде определяли его ценности, планы, стиль. По существу, это уже во многом другая группа.

Вокруг старого ли, или, если он свергнут, вокруг нового лидера – компания постепенно спланивается, продуктивность ее деятельности несколько возрастает, но вряд ли уже способна достигнуть прежних высот: самые активные, самостоятельные кадры ушли, новые еще не выросли [19].

По мере старения клуба эффективность его (в том числе и по части формировании критического отношения члена клуба к окружающей действительности) падает, авторитет лидера не достигает высокого уровня и бунт проходит не столь активно. Начиная с какого-то поколения, развенчания авторитета (и бунта) не происходит вообще. Жизнь становится спокойно и скучно.

5. Самостоятельная работа.

Да, да, мы не ошиблись, это еще один пятый пункт. И не в том дело, что у авторов комплекс по части пятых пунктов. Просто, как несложно заметить, он логично вытекает из 4-го, правда, в другую сторону, ибо речь в нем уже не о лидере, а о бунтаре, который после «событий» начинает жить своей жизнью. Причем, как минимум, с представлением, чего и как ему бы *не* хотелось делать. Приобретенной же квалификации вполне хватает для того, чтобы попробовать повести (или создать) клуб самому.

Известный советский драматург В.Кетлинская справедливо заметила, что «память все идеализирует». Восстановлению добрых отношений с бывшим лидером способствует также отрезвление от бунта, а в детских клубах – еще и взросление бунтовщиков. Как правило, и жизнь показывает, что период ученичества дал много хорошего. Стабилизация положительной величины авторитета бывшего лидера происходит через 2 – 5 лет после бунта.

Все вышеописанное было сказано для того, чтобы показать, почему в клубах, где происходит развитие критического мышления их членов, необходим выпуск «стариков».

Своевременный выпуск – своего рода искусство. Каковы требования к нему?

1. Он должен произойти до начала бунта, но не слишком рано, иначе клуб не в полной мере выполнит свою воспитательную или развивающую задачу.

2. Моральная травма при этом должна быть минимальной (это возможно в случае, когда убедить выпускника в необходимости его ухода удастся).

3. Для уменьшения психологического стресса желательно предложить выпускнику пути дальнейшего развития его личности (участие в группе более высокого уровня, специализацию, создание собственного клуба).

Какова главная психологическая трудность выпуска для руководителя? Расставаться приходится с самым любимым, самым квалифицированным, самым необходимым в клубе человеком. Именно эти соображения приводят к оттягиванию момента прощания до тех пор, пока поезд не уходит.

Форма выпуска может быть различной – от ухода «старика» «по-английски», не прощаясь, до торжественного роспуска всего клуба. В некоторых клубах (например, свердловском, по тем временам, детском клубе «Каравелла») это имело вид напутствия выпускников перед строем, под барабанный бой, с самым строгим запретом появления в клубе без особого приглашения.

Некоторые руководители практикуют весьма своеобразный способ избавления от выпускника. Лидер вступает с ним в конфликт, в котором он, лидер, заведомо неправ. В этом случае у выпускника не возникает мысли (ибо нет причин) вернуться к учителю с покаянием. А просто прийти не позволяет гордость, чувство собственного достоинства (что, отчасти, также является продуктом клубного воспитания). Метод этот представляется хотя и действенным, но менее корректным, так как в основе его лежит несправедливость и лицемерие. Все же знание его необходимо для анализа такого рода конфликтов, которые в слу-

чае правильной оценки сразу перестают быть загадочными. Этот способ выпуска «хорош» тем, что по-своему менее «энергоемок»: руководителю не надо уговаривать выпускника уйти или готовить сложное ритуальное действие. Все свершается быстро, «в рабочем порядке». Метод этот присущ, в основном, стареющему клубу, где лидер старается экономить силы на «второстепенных» (как ему представляется) вещах, чтобы сохранить их для «основной» работы.

Сами формы выпусков также бывают различны. Это либо «штучный» выпуск, либо роспуск, когда из клуба уходят большинство его активных, зрелых членов, после чего оставшиеся составляют нежизнеспособную группу. Для продолжения деятельности необходим новый набор, а это уже, как мы говорили, другие люди, другая стилистика отношений; они нуждаются в своем названии, своих традициях, атрибутах. Фактически это уже другой клуб.

От чего зависит тип выпуска? В огромной степени – от системы взаимоотношений в клубной группе. Можно говорить о двух моделях – «Трамвай» и «Кино».

Первая из них соответствует клубу с авторитарной системой отношений, когда наиболее сильны связи по линиям «член клуба – руководитель», а связи «член клуба – член клуба» сравнительно слабы. В этом случае социальное развитие новичка идет по индивидуальному «графику» и, начавшись в момент его появления в клубе, достигает стадии низвержения авторитета в свой срок. Такой «старичок» нуждается в индивидуальном выпуске. Это похоже на трамвай: едут пятьдесят, двое вошло, трое вышло. Где-то будет конечная, когда сойдут все, но не скоро.

Модель «Кино» соответствует коллективу с демократической системой отношений и руководства. В нем наиболее сильны связи между рядовыми членами, и социальное развитие происходит более или менее синхронно у всего ядра. Особенно наблюдается это явление в клубах, где произошел большой одновременный набор новичков. Начиная с какого-то времени после этого (года через полтора – два) вновь пришедшему становится трудно войти на равных в сплоченную, претерпевшую значительное социальное развитие, компанию. Она поневоле обретает черты замкнутости, но этот недостаток с лихвой компенсируется более высоким социальным уровнем выпускника самоуправляемого клуба, где многие решения принимаются всем сообществом, причем, даже как бы без руководителя, который демонстративно (из педагогических соображений) держится в стороне. Речь идет о социальной квалификации развитого коллектива, когда попавший в него новичок чувствует себя неловко, не умея еще так работать, убеждать, организовывать, как умеет это любой другой, пришедший ранее. (В этом случае речь должна идти не об *элитарности*, когда члены группы ставят себя выше не-членов, а об *элитности*, то есть более высоком уровне подготовки и развития, позволяющем решать достаточно сложные и специфические задачи.)

Такая группа почти одновременно для всех членов ядра исчерпывает возможность клуба в деле развития личности. Наступает момент группового выпуска, то есть роспуска клуба. Сеанс кино кончается. Все, кто не спит, уходят.

Являясь бывшими советскими людьми, коим, как никому в мире, присуще резонерство, чтобы не нарушать традиций прошлого, скажем итоговую фразу. Владея приемами выпуска, можно успешнее решать проблему смены поколений в клубе. Кроме того, как уже было показано, вопрос выпуска может становиться вопросом жизни и смерти группы, и грамотно разбираться в нем нелишне любому уважающему себя практику.

...И ПОМАЛКИВАНИИ В ПОЛЕ ОТТАЛКИВАНИЯ

Сначала о приятном. Речь пойдет об осмыслении практического опыта объединения генетически разнотипных клубов в некую систему (назовем ее словом «**система**» и условимся, что в пределах этой главы никаких других значений, кроме нижепредложенного, мы этому слову придавать не будем).

Зачем нужна система, что она делает? Представим себе дворец пионеров, где несколько симпатичных кружководов конфликтуют с несимпатичным начальством (каждый за себя), пытаясь отвоевать свободу действий, выбить оборудование, помещение получше и финансов побольше; в конце концов, защитить свою честь. В случае, если они покажутся симпатичными не только читателю или самим себе, но и друг другу, кому-либо из них может прийти в голову идея образования неформальной группы внутри формальной (штатов дворца) с целью объединения усилий и возможностей. Буде же при этом они заключают серию джентльменских соглашений (см. ниже), то в результате не теряют ничего, а приобретают многое. Что именно?

Во-первых, большую, нежели ранее, свободу действий, вплоть до автономии (так, реальная группа кружководов одного из домов пионеров Украины образовала экспериментальный отдел со своим руководителем, имеющим солидные полномочия, – конечно, при попустительстве симпатичных деятелей местного наробраза).

Во-вторых, лучшую, нежели прежде, материальную базу (разумеется, дом пионеров богаче не стал, но «самостийный» отдел, завязав отношения с Фондом социальных изобретений, комсомольскими хозрасчетными объединениями, прогрессивными (идейно) кооперативами, склонными к благотворительности, обрел нужное количество меценатов и спонсоров. А некоторая финансовая автономия и собственный счет в банке позволили вести независимую хозрасчетную деятельность. Кстати, система оказалась более рентабельной, чем ее слагаемые в воображаемой сумме: ведь частью оборудования можно пользоваться совместно (по очереди или хором – чем и как удобно) и не делать лишних затрат.

В-третьих (в данном случае это оказалось не так важно, но для кого-то может иметь решающее значение), это может облегчить легализацию того или иного клуба.

В-четвертых, происходит взаимообогащение внешними контактами и внутренним опытом (обмен связями, так же как и идеями, продуктивней обмена яблоками).

В-пятых, облегчается возможность суммирования усилий (например, рытье хозрасчетной траншеи соединенными штатами всех групп системы).

В-шестых, заметно смягчение проблемы выпуска «стариков» (имея информацию о других клубах и людях системы, выпускник может заранее произвести «прицеливание», а в рамках совместных действий и «пристрелку» – и в нужный момент «выстрелиться» не в пустоту, а в другой клуб, где он вступит в новую фазу своего развития).

В-седьмых, становится возможным некоторое продление жизни самих клубов системы, благодаря обмену идеями, методами, кадрами, всяческим взаимным демпфированием и пр.

Наверное, что-то – в-восьмых, в-девятых и т.д.

В принципе, не обязательно образовывать неформальную группу руководителей внутри чего-то. Можно и на пустом месте. Не обязательно ее легализовать, формализовать, но у оптимально формализованной системы больше возможностей. Важно построить горизонтальную структуру системных связей, как внутреннюю, так и внешнюю. Такая социальная структура, будучи демократичной, лучше отвечает задачам системы. По аналогии с деревом, можно назвать ее «корневой» с намеком на упрочение положения системы в обществе.

Итак, **система** – это добровольное объединение клубов (групп) с целью обеспечения максимальных возможностей их деятельности.

Основой системы является **КРК – клуб руководителей клубов**. Это неформальная группа производственного (или функционерского, если угодно) ти-

па, чья задача – развитие имеющихся клубов и создание новых, а цель – возможно большая независимость каждого из них (и материальная, и идеологическая) как от внешнего мира, так и, как ни странно, от самой системы.

КРК – важнейший ее элемент. Он, как и всякий клуб, может иметь ядро, актив и прочие сферы (см. гл. II). Распоряжаясь благами и влияя на судьбы, КРК вынужден иметь институт членства. Ядро его, будучи производственной группой по сути, должно состоять из хорошо знакомых друг с другом людей, между которыми существует гласная или негласная договоренность о граничных условиях морали. Именно на их знании друг друга и взаимном доверии строится свобода системы клубов. *Выше совместно установленной моральной планки непременно должна быть взаимная (основанная на том самом доверии) терпимость к иным ценностям, установкам, методам, стилям, характерам и привычкам.*

Ядро, будучи ценностно более строго выстроено, нежели остальная часть КРК, обладает дополнительными полномочиями наподобие учредительских.

В любом случае, *клуб представлен в КРК своим руководителем, при смене которого пересматривается само членство клуба в системе.* Член КРК отвечает за результаты деятельности своего клуба.

Вышеупомянутый пакет джентльменских соглашений членов КРК, кроме, как уже понятно, уговора об уровне моральной планки, содержит следующую конкретизацию.

Член КРК отдает себе отчет о своей ответственности перед Законом и системой. Остальные члены, оказав ему доверие быть равным среди них, считают, что он должен отвечать лишь, как говорится, перед Богом и собственной совестью.

Член КРК является хозяином своей «территории». «Территория» – это помещение его клуба, иное базовое пространство (бивак, концертная сцена, площадка трудового лагеря, плантация, на которой работает клуб), материальные ценности, формальный статус клуба, служебная должность его руководителя. В случае, когда клуб по договоренности пользуется общим помещением или оборудованием, объявляется их «экстерриториальность», при которой в течение обусловленного периода они являются частью «территории» клуба – пользователя.

В любом случае посягательство на суверенитет соседнего клуба недопустимо. Все, что происходит на его территории, считается происходящим по воле его руководителя. Максимум вмешательства – постановка его в известность о происходящем.

Пример:

- Коллега, у тебя в клубе светопреставление!
- Знаю.

Конец диалога.

Внешние обстоятельства могут внести свои поправки в этот идеализированный вариант. Тогда возможен -

Пример N2 (лидер КРК обращается к руководителю клуба):

– Коллега, из райотдела милиции сообщили, что видели через окно светопреставление в твоём клубе.

– Ну и что?

– Если сообщат в горотдел, учти, у меня там знакомых нет, я ни тебя, ни всех нас вытащить не смогу.

– Хорошо, я повешу шторы.

Конец диалога.

Вариант более реалистичный -

Пример N3 (тоже разговор руководителя системы с руководителем клуба):

– Коллега, у тебя в клубе смертельная опасность!

– Где?!!

- Паяльники на 220 вольт, а положено на 36.
- Знаю.
- Но завтра комиссия по ТБ из области!
- Хорошо, повешу на розетки таблички «24 В».

Конец диалога.

Разумеется, члены КРК данной системы заслуживают самого сурового порицания за игнорирование правил техники безопасности, но сейчас речь о важнейшем условии существования системы – независимости клубов.

Добавить к этому можно разве что *принцип недопустимости ревности клубов друг к другу* (к их успехам, переходу людей из одного в другой и т.п.).

Система, разумеется, не вечна, как и клубы, ее составляющие. Причем периоды перезревания частей и целого могут не совпадать. Какие-то клубы отомрут, а система еще будет действовать. Система состарится, а некоторые ее части будут в расцвете сил.

Каковы же признаки приближения финала?

1. Прежде всего, старение самого КРК (см. гл. VI).

2. Увеличение числа элементов системы до количества, когда координировать, снабжать, защищать их из единого центра становится несподручно. Эмпирически установлено, что чувство дискомфорта возникает в окрестностях числа 12. Диалектично, что рост числа клубов системы является одной из главных ее целей. Наиболее предпочтительным представляется вариант, когда система растет не за счет кооптации готовых клубов, а за счет создания новых. При этом членом КРК может стать человек, еще не имеющий клуба, но на которого система будет работать, помогая этот клуб создать.

3. Наличие внутри системы явственно ощущаемого ядра новой системы (или систем, или хотя бы клуба), которая останется после распада данной, либо фактически уже возникла и ведет параллельное существование. Благо, если такое ядро оформилось в результате обсуждения, заключения новой серии договоров и т.п. То есть, готов ответ на вопрос: «А что будет вместо (после) этой системы?»

К сожалению, в реальной жизни систем гораздо меньше, нежели явлений обратного порядка [18].

Существование в ограниченном пространстве нескольких родственных (по интересам), но альтернативных (по своим параметрам) клубов решает одни проблемы, но способно породить другие. В частности, проблемы взаимоотношений между соседними клубами. **Соседними** в данном случае мы условимся считать те из них, к числу желанных завсегдатаев которых (например, членов) принадлежат одни и те же люди.

Нередко новый клуб возникает в результате деления более старого. Этот болезненный процесс не всегда осознается как естественный и закономерный акт размножения, но чаще (в силу возникающих при этом межличностных коллизий) как раскол.

Если же альтернативный клуб возникает самостоятельно, возможна следующая цепочка событий: взаимный интерес клубов – тяготение – тесное контактирование (вплоть до слияния) – возникновение конфликтов (чаще между лидерами) – вражда, напоминающая последствия раскола.

В глазах клубного поколения, ставшего свидетелем рождения конфликта, враждебное отношение к лидерам соседнего клуба является естественным следствием происшедшего. Следующее поколение уже принимает это как данность, нечто вроде одной из традиционных клубных легенд.

Как известно, взаимодействие клубов бывает двух разновидностей: сотрудничество и конфликт. Причем, что очень важно, *если уровень сотрудничества обуславливается степенью участия обоих клубов, то на глубину конфликта может влиять каждый клуб в отдельности.*

Бесконфликтности можно ожидать при выполнении следующих условий:

1. Вопрос о том, в каком из мероприятий, проводимых соседними клубами одновременно, участвовать, решает сам участник (в крайнем случае, руководство клуба может обратиться только с просьбой и только к нему, но не к руководству соседнего клуба).

2. Участие в мероприятиях соседей безоговорочно признается уважительной причиной для неучастия в своих.

3. Участие в нескольких клубах одновременно приветствуется как залог разностороннего и гармоничного развития.

4. Последующий выбор одного из клубов трактуется как целеустремленность и приветствуется не меньше (считается, что один из клубов может быть интереснее другого, причем такие параметры как численность, официальность, престижность, оснащенность здесь значения не имеют).

Возникновение в одном из клубов мнения, что сотрудничество неравномерно, чревато конфликтом.

Признаки конфликта (по мере его разрастания) можно попытаться представить следующим образом:

1. В сфере общения клуба соседний не упоминается; личных каналов связей между ними нет.

2. Соседний клуб упоминается в узком кругу тех, кто был свидетелем начала конфликта.

3. Круг заметно расширяется.

4. Обсуждение поведения соседей становится в порядке вещей. Следующая стадия наступает, если появляются каналы информации между клубами, практикуются посещения соседей и (или) участие в мероприятиях, где возможны контакты между членами обеих групп, в результате чего начинаются переходы из клуба в клуб. На этом этапе признаки могут иметь следующий вид:

5. Факты совместительства и перехода осуждаются хотя бы в одном из клубов.

6. Возникает конфликт мнений о том, какой из клубов вправе считать совместителя (перебежчика) своим.

7. Один клуб требует от другого освободить совместителя от участия в каких-либо мероприятиях.

8. Критика перехода или совместительства обосновывается неправильностью политики соседей.

9. Один из клубов требует отказать совместителю в любезности (вернуть перебежчика).

10. Действия соседнего клуба обсуждаются в самых широких кругах.

11. Действия соседей обсуждаются с людьми, ведающими деятельностью клубов.

12. Мнения о соседнем клубе направляются в официальные инстанции на предмет «принятия мер».

Конфликт может начаться с любого этапа и на любом уровне остановиться и зафиксироваться – все зависит от терпимости более активного клуба. Переход на низший уровень возможен при ослаблении взаимодействия групп – естественного (при снижении активности стареющего клуба) или искусственного. В последнем случае можно рекомендовать клубу следующие меры:

1. Отказаться от мероприятий, где возможны случаи встречи с соседями.

2. Отказаться от людей, которых соседи считают своими; переход в соседний клуб сопроводить запретом на посещение своего.

3. Объявить соседний клуб запретной темой для разговоров, а информацию о нем – тайной.

Совокупность этих мер можно условно назвать стратегией уклонения от конфликта.

Что касается тактики уклонения, она может быть различной, в зависимости от причин, породивших конфликт.

Довольно распространена следующая ситуация. Некий клуб является единственным, представляющим данный интерес в данном городе. Все люди и все лавры достаются ему. В случае возникновения альтернативного приходится все делить с ним (в том числе и сферу влияния, и успех, и славу). Как правило, второй, будучи моложе и учитывая негативный опыт старшего собрата, становится сильнее и эффективнее его. Не имея возможности выиграть в рабочем порядке, старый клуб выбирает политику устранения конкурента с целью вернуть свою уникальность.

Во многих случаях к этому может примешиваться, а может и отдельно существовать (и также становиться причиной конфликта) обычная ревность.

Но интересно, что зачастую коллизии происходят в рамках гуманистического мировоззрения, и поводы для них носят резко позитивный идеологический характер. При этом особенности методов, уклада жизни соседнего клуба, вследствие нетерпимости и фанатичности инициаторов конфликта, сильно преувеличиваются и возводятся в ранг проявлений враждебной идеологии, подрывной деятельности и т.п. Ими могут быть применение ненадежных способов страховки в туризме («удавка» вместо «рыбацкого штыка»), употребление вредных продуктов питания (жирного мяса), перекокс в сторону спорта или, напротив, игнорирование его в спектре занятий соседнего клуба («мы не будем растить интеллигентов с длинными пальцами!»), нарушение техники безопасности (доверяют электродрель третьекласснику), обвинения в национализме (поют народные песни) или в космополитизме (не поют), осквернение революционных традиций (неправильно завязывают пионерский галстук) – короче, все, что угодно.

Действительно, существует немало людей (и в числе клубных лидеров процент их заметен), уверенных в правоте своих позиций, истинности и объективности оценок, и нетерпимых к явлениям, по их мнению, вредным. Борьбу со злом, носителем которого является соседний клуб, они считают важнейшим делом. В этом случае, как правило, вырабатываются следующие критерии победы в конфликте:

1. Переход всех симпатичных людей из соседнего клуба в клуб-победитель.
2. Отсутствие обратных переходов.
3. Изменение деятельности соседнего клуба в «правильную» сторону или прекращение его существования.

Углубление конфликта ограничено только моральной оправданностью средств, с помощью которых ведется борьба. Существуют лидеры, считающие, что благородная цель (а свою цель они оценивают только так) оправдывает любые средства.

Опыт цивилизации, который мы, кажется, начинаем усваивать, показывает, что гораздо лучше, будучи непреклонным во взглядах и бескомпромиссным в клубной политике, считать свои оценки субъективными и уважать чужое мнение как свое собственное. Для носителей таких взглядов главной задачей является созидание, а борьба предполагается исключительно в крайнем случае защиты своего клубного детища. Частности, упомянутые выше в качестве поводов для конфликта, не возводятся в ранг нравственных и не являются причинами, способными породить конфликт. *Победой считается только ликвидация конфликта, а наличие его (даже если налицо все вышеупомянутые признаки «победы») приравнивается к поражению.*

Между клубами, представляющими первую позицию, как правило, возникает борьба. От клубов, исповедующих второй вариант, можно ожидать сотрудничества.

Во всяком случае, имея критерии оценки особенностей нравственных позиций и состояния взаимоотношений клубов, можно более успешно строить внешнюю политику группы, не желающей оказаться в изоляции от других.

...К СОЖАЛЕНИЮ, НЕДОСТАТОЧНО ИЗВЕСТНОЙ, ЧТОБЫ БЫТЬ ЗАБЫТОЙ

Неформальные группы в силу своих особенностей становятся сферой раскрытия не только самых неожиданных способностей человека, но и самых разных черт его характера, «полем боя» различных систем мировоззрения, норм морали, иногда взаимонеприемлемых, хотя все они могут находиться в традиционных, с точки зрения общества, рамках.

Считается бесспорным, что клубу присущи воспитательные функции – в той или иной степени, в зависимости от социально-психологического (ценностно-ориентационного) типа клубной группы, от ее целей и задач. Однако в большинстве клубов, где критерии нравственности не строже общепринятых, воспитательный эффект собственно группы бывает исчезающе мал. Нельзя сказать, что это плохо, так как данный тип ее не предназначен для решения педагогической задачи; у него свои благородные цели, и в своем роде он незаменим.

Но в некоторых группах, особенно в коллективе, критерии морального плана, являясь важнейшими и, как правило, весьма строгими, выдвигают воспитательные задачи на первый план.

Психологи, в большинстве своем, сходятся на следующих трех цифрах (с небольшими отклонениями): 4; 10; 12.

Считается, что к четырем годам, в основном, складывается характер человека, к десяти формируется тип интеллекта, к двенадцати – система мировоззрения. Это значит, что после названного срока внести коррекцию в данную область значительно труднее, чем до. Перевоспитание подростка значительно более «энергоемко», нежели воспитание ребенка.

Работая со взрослыми, сложившимися людьми, даже воспитательные группы решают задачи не столько по перевоспитанию человека, сколько по «селекции» и «доводке». Это значит, что группа, имеющая жесткие критерии членства в нравственной области, способна создать неприемлемые условия для нравственно чуждого ей человека и, наоборот, вобрать в себя членов трех условных рангов:

- 1) «готовых», то есть, тех, чья личная мораль соответствует общегрупповой как по нормам, так и по уровню сознания;
- 2) «предрасположенных», чья мораль в целом непротиворечива групповой, но нуждается в коррекции и совершенствовании;
- 3) конформистов, чьи взгляды зависят от взглядов ближайшего окружения – в этом случае конформный член группы принимает ее мораль и, находясь в ее составе, действует в соответствии с ее установками.

Чаще всего в «воспитательном» коллективе, не осознающем себя таковым (а считающим себя функционерским, творческим, общенческим и т.д.), логика мотиваций имеет следующий вид:

– Мы собрались, чтобы работать (творить) на благо людей, ради их нравственного совершенствования (вариант: «Мы собрались ради общения с целью своего нравственного совершенствования»). Поэтому в наших рядах не должно быть людей аморальных, с нашей точки зрения.

Однако ориентация на, якобы, главную деловую (творческую) задачу (правда, на нравственной основе) на самом деле ничего не меняет по сути, так как в результате главной всегда оказывается задача воспитательная.

Клубы различных типов из широкого спектра форм и методов работы выбирают каждый – свои, специфические. Из них наиболее привычными кажутся те, которые встречаются в профессиональной практике (репетиции, тренировки, занятия в мастерских, экспедиционные сборы, творческие дискуссии), а также те явления, к которым мы привыкли в общественной жизни (авторитарный или, напротив, либеральный стиль руководства, пассивность «рядовых» участников, конфликты).

Методы же создания и формы работы коллектива кажутся иногда экзотическими, но лишь потому, что задачи подобных групп до середины 80-х годов противоречили реальным установкам бюрократической системы общества, вследствие чего не поощрялись, не пропагандировались, не культивировались; сами такие группы были (и пока еще являются) большой редкостью. В последние годы потребность в коллективах и коллективистах резко растет, так как без их участия решение назревших проблем общества сильно затруднено, если не невозможно в принципе.

(Было бы интересно поразмыслить вот на какую тему: с одной стороны, тот пионерский «коллективизм», присущий недавней еще личине нашего общества, где личность должна была служить государству и «народу» (как будто сама она – не народ), – тот «коллективизм» в мировой практике себя как-то не оправдал. У нас же некоторые сопутствующие ему черты ментальности помогали человеку элементарно выжить «в миру». Теперь он, по идее, отойдет, отомрет как и все противоестественное. Его место, видимо, займет нечто иное, что мы условимся называть в этой книжке коллективизмом без кавычек и что воспевалось и воспевается даже современными писателями-романтиками, даже из развитых проклято-капиталистических стран. С другой стороны, в числе национальных наших черт не последнее место занимает так называемая соборность, которая в чем-то сродни коллективизму. К чему придет наше общество, что примет и что отвергнет, займет ли в нем свое место коллективизм без кавычек, понадобится ли та методика, о которой пойдет речь в этой главе? Мы надеемся, что – да.)

В «воспитательных» коллективах, как правило, делаются попытки решения следующих задач:

- создания развитой внутригрупповой демократической системы;
- обучения всего состава группы приемам организации (работы ли, жизни клуба); увеличения числа ситуативных лидеров;
- соблюдения чистоты рядов группы в моральном и психологическом плане; поддержания на максимально высоком уровне человеческих отношений в коллективе; критики чрезмерных личных притязаний, высокомерия и чванства; сдерживания лидерских амбиций (вплоть до отторжения от группы членов с «наполеоновскими» или менторскими замашками);
- обеспечения высокой рабочей эффективности группы. Решение этих задач требует создания в клубе соответствующего механизма. Такой механизм был создан группой ленинградских педагогов во главе с И.П.Ивановым (впоследствии, как всегда у нас, едва ли не на смертном одре, – академиком педнаук) в конце 50-х гг. в рамках разработанной или коммунарской методики [10 – 12; 27; 34 – 36].

Цели ее можно представить следующим образом:

1. Воспитание человека в духе коммунистической морали, коллективизма (если ко-го-то смущает слово «коммунистической», пусть успокоится, узнав, что методика, в принципе, не нуждается в политизации и зиждется на тех *общечеловеческих ценностях*, к которым пришла цивилизация к концу данного столетия; если же смущает и это словосочетание – своей неконкретностью, например, – то добавим, что имеются в виду ценности, связанные с *экологией человека*, с проблемой выживания человека как индивида и человеества как вида; специфическая терминология и атрибутика коммунарсства, являясь данью эпохе, сами по себе мало что определяют).

2. Выработка активной жизненной позиции, независимости мышления, самостоятельности; становление социальной состоятельности.

3. Развитие организаторских навыков, умения анализировать.

4. Раскрытие творческих способностей.

Основные отличительные особенности методики:

1. Формирование личности в процессе деятельности трудового коллектива.

2. Создание системы развитой демократии, самоуправления.

3. Поиск нетрадиционных, творческих форм работы, способов осуществления намеченных дел.

Остановимся подробнее на каждом из трех пунктов.

1. Формирование коллектива.

Оно начинается с лидера или группы лидеров. До начала создания группы они должны хорошо узнать друг друга во всех отношениях, сформулировать свою идейную платформу, причем, в таких частностях, которые имеют «подзаконный» характер, но нередко приводят к губительным конфликтам.

(Примером такой работы может служить аксиоматика клуба «Восход» – см. гл.V.)

Лидеры должны также сформулировать критерии членства в группе. В большинстве коммунарских клубов таковыми являются критерии «воспитательного» коллектива (см. там же).

Идейные лидеры коммунарских групп называются, как правило, комиссарами и осуществляют функции идейного руководства. А так как на практике, чаще всего, в «идейных» оказываются вопросы этического и даже общеполитического свойства, так как с позиции «идеи» рассматриваются суждения и поступки членов группы (а также любые другие, волнующие их умы), – фактически получается, что комиссар – это педагог. Вот и все.

Прием в члены группы (не путать с набором в кандидаты!) осуществляется в индивидуальном порядке по мере «созревания» кандидата в идейном, деловом и психологическом отношении.

Группа в каждый момент времени имеет задачу, гарантирующую трудовую занятость каждого ее члена. Среди работ должны встречаться не только приятные, интересные, физически легкие; причем, процент их должен быть весомым. Это – «проверка на вшивость», тренинг на «преодоление», важный момент отбора по нравственным качествам.

Направленность деятельности группы – предпочтительно, внешняя. Высший ранг имеют дела, выполняемые для кого-то, находящегося вне группы (для детдома, окрестных ветеранов, другой группы), затем идут дела, направленные на группу в целом (зарабатывание денег на покупку общественного оборудования, ремонт помещения и т.п.), и лишь в последнюю очередь – имеющие индивидуальную внутригрупповую направленность. Из них предпочтительнее те, что делаются не для себя, а для товарища.

Для становления коллективных взаимоотношений нужны работы, производимые группой участников. Состав такой группы зависит от навыков ее членов и от необходимости укрепить те или иные межличностные связи. Желательно учитывать моменты психологической совместимости, чтобы не усугублять конфликты.

Наибольшим воспитательным эффектом обладают дела, творимые бескорыстно. Однако не следует пренебрегать и оплачиваемыми работами, особенно если заработанные средства идут на общегрупповые или благотворительные цели.

Мощнейшим средством «технологии» коммунарства является «**ситуация-образец**», когда группа в более или менее полном составе живет в течение некоего периода времени (несколько суток или недель подряд) на определенном удалении от общества, по своим законам, в интенсивном рабочем и эмоциональном режиме, например, во время похода или лагерных трудовых сборов.

2. Развитие внутригрупповой демократии и коллективизма.

Комиссары устанавливают равноправные отношения с «рядовыми» членами группы, независимо от разницы в возрасте (в методике это называется «**педагогикой сотрудничества**», «**дружеством поколений**»). Неравенство может выражаться лишь в том, что требования комиссаров к себе и друг к другу выше, а наказания строже, чем к «рядовым» членам.

Всемерно поощряется инициатива «рядовых»; при прочих равных условиях реализуются их предложения, а не предложения комиссаров. Строго периодически в группе проводится **общий сбор («огонек»)**, являющийся высшим органом власти. Частота его и уровень конкретности решений, тактических разработок таковы, что деловой руководитель группы (дежурный командир),

осуществляющий исполнительную власть и являющийся диспетчером намеченных дел (кроме «нештатных» ситуаций, которые относительно редки), вполне успешно справляется со своей задачей.

Основой общего сбора является «откровенный разговор», во время которого все вопросы обсуждаются с предельной искренностью. Уровень критики и самокритики максимален; обязательным является выяснение мнений каждого члена группы.

Можно выделить следующие основные темы сбора:

- анализ отчетного периода (между сборами);
- планирование ближней перспективы;
- планирование дальней перспективы; (на полгода, год и более);
- глобальный ретроспективный анализ и оценка текущего состояния клуба;
- решение вопросов членства;
- решение вопросов методологического, законодательного и идеологического порядка.

Поскольку одним из важнейших на сборе является анализ совершенных дел и поступков, оценка человеческого облика каждого члена группы, частота сборов должна быть такова, чтобы не успели исчезнуть из памяти все значимые детали прошедшего периода. Поэтому не рекомендуется проводить сбор реже, чем раз в две недели. Для большинства клубов приемлем недельный цикл. В условиях похода или лагерных сборов целесообразны ежедневные «планерки».

В случае, когда общий контингент многочислен (дружина лагеря и пр.), все равно желательно проведение сбора полным составом, но в этом случае структуру и функции его желательно изменить следующим образом:

– совещания первой ступени – по вопросам личностного и конкретно-делового уровня проводить в малых группах – подразделениях, бригадах, отрядах численностью до 15, максимум до 30 человек (причем в плане воспитательном именно они являются важнейшими);

– полным составом – главный сбор, решающий следующие вопросы:

- а) законодательные;
- б) членские;
- в) общей информации и планирования;
- г) разрешения конфликтов между подразделениями.

Присутствие всего состава участников необходимо, так как нередко возникают вопросы, которые нужно быстро (за 3-5 минут) обсудить на месте силами «самой широкой общественности». Они рассматриваются тут же по группам («три минуты на шум»), и варианты решения выдвигаются самым легитимным образом.

Общий сбор выбирает (назначает) командиров всех рангов – от руководителя группы из 2-3 человек, сформированной для выполнения простого задания, до дежурного командира (дежкома) клуба или лагерных сборов.

Одним из важнейших в коммунарской методике является *принцип взаимоподчинения*, при котором каждый член группы в какой-то период является чьим-то руководителем, и каждый (включая комиссара) – подчиненным. В детских клубах обычно бывает ситуация, когда ребенок командует взрослым лидером, а общий сбор наказывает последнего за невыполнение распоряжения командира. Такая система, вкпе с анализом поступков, регулирует лидерские притязания и развивает навыки организатора у каждого члена группы.

Период командирства может быть различным – от нескольких часов, потребных для выполнения конкретного задания, до месяцев и даже года, если на этот срок избирается командир клуба. Дежком лагерных сборов может иметь суточные полномочия – такова интенсивность жизни лагеря, нагрузка на командира.

Для становления организатора важно, чтобы усложнение уровней задач происходило постепенно. В тех случаях, когда задача не требует высокой квалификации исполнителя, возможно назначение даже на роль командира человека из числа новичков, пробывших в клубе всего несколько дней. При этом ему мо-

гут дать статус командира-стажера, выделив ему в помощь командира-инструктора, имеющего, кроме опыта, задатки педагога и чувство такта. Задача последнего в этом случае – не вмешиваться, пока ситуация терпит, а советы давать, по возможности, в косвенной форме, заставляя новичка мыслить самостоятельно.

Общий сбор может использовать механизм поощрений и наказаний. Специфическим для коммунарских групп является такое наказание, как «разгрузка», «санаторий» – лишение права работать в течение следующего периода (суток, недели). Особенно эффектно выглядят переноска рюкзака наказанного участника похода, кормление с ложечки и прочих сервис. На фоне интенсивной работы остальных членов коллектива подобная мера оказывается достаточно крутой.

(Здесь важно не переборщить, уловить момент, когда слишком навязчивое «бытовое обслуживание» может оскорбить человеческое достоинство «клиента». В каждом случае уровень определяется индивидуально.)

Специфическими у коммунаров бывают и способы принятия решений. Так, в некоторых группах все или, по крайней мере, важнейшие вопросы (членства, идеологии) решаются *единогласным* голосованием всех членов группы, имеющих право решающего голоса. При одном воздержавшемся решение вопроса откладывается.

Казалось бы, такой метод должен способствовать развитию чувства стадности. Ан, нет.

Во-первых, в процессе демократической дискуссии, предшествующей принятию решения, каждый может изложить и аргументировать свою точку зрения. Затем, если первый тур голосования к решению не привел, можно еще раз попытаться кого-то переубедить. Нередко бывает, что один ребенок переубеждает всех остальных, в том числе и взрослых. Многие группы, испробовав этот принцип на практике, распространяют его на обсуждение буквально всего обсуждаемого: «Так мы учимся думать и говорить».

Наконец, если важное решение долго не принимается, механизм единогласия начинает работать на другие важнейшие задачи – формирование микроклимата и сохранение чистоты рядов. Каким образом?

Член группы знает, что для решения вопроса всем надо прийти к единому мнению. Если его позиция отличается от позиции большинства, то:

– в случае, когда расхождение не носит принципиального характера, он, скорее всего, снимет свои возражения из чувства дружеской лояльности к остальным и попытается убедить себя, что так лучше (при этом на психологическом уровне снижается острота скрытого конфликта между большинством и меньшинством);

– в случае, когда противоречие носит принципиальный характер (идеологический, психологический), противник общего решения невольно начинает регулярно препятствовать клубу в осуществлении его замыслов и может быть отторгнут группой. Такой исход, несмотря на кажущийся ущерб, поражение, все же следует почтить за благо, так как группа данного типа по определению должна быть коллективом друзей и единомышленников.

3. Раскрытие творческих способностей.

Есть своя специфика и в этом направлении работы методики. Так, вместо индивидуальных методов разработок сценариев, программ, рабочих планов и т.п. практикуется коллективное сочинительство, широко используется прием «мозгового штурма» [3].

В концертах, даваемых группой, задействуется весь ее состав – либо в групповом исполнительстве, либо в большом количестве сольных номеров.

Проявление «звездизма» встречает решительный отпор всего коллектива. В выборе между хорошим результатом (благодаря наличию в клубе капризной «звезды») и хорошим микроклиматом (даже ценой отторжения этой блистательной особы) группа отдает предпочтение последнему варианту.

Коммунарские группы, как правило, имеют развитую атрибутику, многочисленные традиции, в том числе – не только выработанные самим клубом, но и

движением в целом за его тридцатилетнюю историю. Огромно количество специфических форм работы. Поэтому весьма важно за всем этим великолепием в каждом конкретном случае не потерять из виду главную цель, не утратить смысл традиций, соблюсти чувство меры между задачей и формой, способом ее решения, не превратить дело или атрибут в самоцель.

К сожалению, таких вот «чисто» коммунарских групп на свете исчезающе мало, как нам кажется, в основном, по двум причинам. Первая состоит в том, что в педагогику как в забытую Богом и обществом сферу уходит довольно много народу, не сумевшего состояться более нигде – и там, в педагогике, на фоне детей этот народ самоутверждается и на детском уровне самореализуется, благо, окружающий мир не обращает на сферу сию никакого внимания и ничему не мешает. Комплекс неполноценности такого «остаточного» педагога выворачивается наизнанку, и он в качестве лидера начинает добирать все, чего недополучил ранее «в миру». Какие aberrации при этом возникают в пространстве взаимоотношений, рассказывать не будем, повторим только, что все это, скорее, из области этики или психиатрии, посему не является предметом рассмотрения нашей книжки.

Второй причине посвящена вся V-я глава: захваченные энтузиазмом великих строек нашей новейшей истории, комиссары нередко забывают о педагогической задаче и сбиваются на голы-очки-секунды. Если к этому добавить давление на их психику необходимости иметь убедительную отчетность (а чем измерить результат педагогической работы? Неразбитыми окнами и т.п., разве что, – чиновник этого не поймет и не примет), то понятно, почему многие группы, возникающие как коммунарско-воспитательные, перерождаются в количественно-показушно-производственные.

И все-таки, если бы истинно коммунарских клубов не было, мы бы так ничего и не узнали о их привлекательности и эффективности, не имели бы счастья рекомендовать эту методику всем, кто хотел бы силами неформальной группы продуктивно решать педагогические и деловые задачи.

Они есть, существует целое коммунарское движение, и немало новоявленных альтернативных педагогов пытается создавать подобные клубы вновь. Но, как известно, педагогические технологии лучше всего передаются «из рук в руки», а не у всех руки дотягиваются даже до ближайших очагов передового опыта. И нас просят: напишите о том-то и о том-то!

(Есть даже известная категория дам, посещающих семинары и ставящих лекторов в тупик фразами типа:

– Все ваши теории, гипотезы – это, конечно, прекрасно, но что конкретно я должна сказать детям, войдя в класс?

– Нам кажется, Вы должны сказать: «Здравствуйте, дети!», хотя возможны варианты: иногда хорошо помогает «Добрый день!» или еще что-нибудь...

– Ну, это я и так знаю. А что я должна сказать после этого?

– Все зависит от того, что они Вам ответят на Ваше приветствие.

Честно говоря, именно среди этой части семинаристок встречаются те, которым хочется что-нибудь ответить до того, как они успеют раскрыть рот.

И все же в чем-то они правы: начинать приходится с чего-то конкретного, и об этом (пусть не на уровне реплик, но хотя бы на уровне плана действий и кое-каких приемов) мы и попытаемся сказать несколько сотен слов – написать о том-то и том-то.)

«То-то и то-то», как правило, относится к области почти чистой педагогики, но ведь – чем отличается практик? В чем состоит исповедуемый им принцип «практики без границ»? Вот он сидит у себя в неформальной группе и занимается социальной ее психологией, а в это время вылетают пробки и начинает течь кран. Практик берет вылетевшую пробку, затыкает ею текущий момент и продолжает успешно заниматься социальной психологией.

Вот и наша IX-я глава получилась не столько социопсихологической, сколько педагогической, так что мы пойдем навстречу просьбам наших коллег и поместим ниже несколько соображений по поводу начала работы с такой группой.

Итак.

Начало работы с группой можно попытаться условно разбить на три периода. Это предродовой (или, как всё смелее сейчас говорят, пренатальный) этап, собственно роды и эпоха первых месяцев жизни новорожденной группы (клуба).

1. Пренатальный период.

Здесь имеется в виду этап проектирования клуба, ибо то, как его создатели видят свое детище в мечтах, – это оно и есть; просто чаще сие происходит в форме любования «эйдосом» – неким целостным образом, не подвергаемым анализу. А неплохо бы те или иные конкретные моменты заранее выделить, сформулировать для себя, описать; обозначить границы и правила, долженствующие оставаться, по мере возможности, незбылемыми. Причем, ведя проектирование, желательно не только составить список того, что должно быть, но и ясно представить себе, для чего это необходимо, а также – что будет, если этого не будет.

Вот примерные темы для размышлений.

Во-первых, это – *философско-психологическое обоснование проекта*. Звучит, быть может, несколько пугающе, но не будем комплексовать раньше времени, ибо заказчики данной «разработки» – мы сами, создатели клуба, и уровень требований – наш собственный. Просто желательно поразмыслить о том, что есть наш будущий клуб для его рядового члена: должен ли он его развивать, воспитывать, или только чему-то обучать (вариант: будет ли он активно формировать личность (скажем, по образу и подобию Учителя) или же посылно участвовать в ее становлении и развитии, а если да, то в рамках каких условий, например, нравственных: приветствуются любые действия, которые не наносят вреда другим людям);

должен ли он стать его вторым домом (а для кого и первым), в какой степени он может претендовать на участие в его личной жизни;

в чем он будет дополнять школу, в чем – дублировать ее;

какое место он (клуб с рядовым членом внутри) займет в обществе и какую позицию – по отношению к нему (обществу), а также к государству;

чем будет обусловлена его привлекательность – романтикой железной дисциплины «по-армейски» или же, наоборот, наличием максимальной свободы выбора;

в какой степени он сможет удовлетворить наиболее жгучие потребности личности, особенно такие *«дефициты детства»* как потребность в самообеспечении (изготовить что-либо для личного пользования или заработать деньги для осуществления собственного проекта); познавательную потребность (поставить эксперимент, поучаствовать в экспедиции, испытать приключение); потребность в самореализации (выявить и использовать разнообразные возможности собственной личности); потребность в самоутверждении (в глазах сверстников, взрослых людей и, наконец, в своих собственных – по самому большому счету)...

Во-вторых, это – цели, задачи клуба и связанные с этим *педагогические установки*. (Упомянем «фабулу» хотя бы одного, из числа наиболее ожесточенных, профессионального спора: что должно идти «вперед» чего – воспитание вперед обучения или наоборот? Кстати, к идеологии клуба это имеет самое непосредственное отношение.) Цели и задачи достаточно жестко определяют ценностные ориентации группы (правильнее было бы сказать, что, наоборот, они, т.е. цели и задачи, вытекают из нравственных воззрений «отцов-основателей») – так или иначе, как уже рекомендовалось в главе о «клубной генетике», необходимо прежде всего четко определиться с типом будущей группы и сформулировать главную установку на действие в выборной ситуации, на ценностный выбор.

В-третьих, это – вытекающие из «во-первых» и «во-вторых» виды деятельности, формы работы, а также анализ возможностей реального обеспечения их – кадрами, финансами, помещениями и оборудованием...

Весьма важным при проектировании клуба представляется создание как можно большего числа *«сильных позиций»* педагогов. Прежде, чем мы расскажем, что это такое,

поясним, зачем оно нужно, для чего и введем понятие «заложничества».

Нередко приходится наблюдать, как в семьях прекрасных педагогов произрастают собственные чада – «оторви да брось». Да и школьные учителя, из числа лучших, нередко бывают бессильны перед теми или иными «братьями меньшими». А уж как страдают дети в семье или школе от личностных качеств «старших товарищей»! Но почему-то в клубах это – довольно редкое явление. В чем дело?

А в том, что Закон жестко связывает родителей и их «детей до 18-ти», и каждый из них, имея хоть малейшие представления о жизни, начинает справедливо мысленно говорить другому: «А куда ты денешься!» и вить из него веревки. Так это называется. Ибо лишение родительских прав – столь экзотическая мера, что родитель должен совершить ряд «подвигов», достойных Геракла, – да не совершить, а постоянно разбрасывать их направо и налево на глазах у возмущенной нашей общественности, которая, как известно, «вперед планеты всей» именно по части своей невозмутимости – чтобы это, наконец, произошло. Ибо чиновник, лишаящий прав, работает не на сдельщине. Почти то же и в школе: дети учителя не выбирают, о нем лишь узнают из приказа директора. А перевод в другой (параллельный) класс, в другую школу по своему драматизму сопоставим с разводом итальянски. Чего нет в клубе, ибо нет закона, обязывающего клуб обслуживать конкретного клиента «кровь из носу»; нет даже закона, просто обязывающего клуб – быть, а ребенка – посещать его, аки школу, в принудительном порядке. В клуб ходят исключительно вследствие его привлекательности, потому же и боятся быть отчисленными, тем более, что делается это элементарно. То есть, клубный педагог в значительной степени независим от члена клуба, не является его заложником, хотя, чтобы получать зарплату, должен беспокоиться о посещаемости в принципе. Но она, слава богу, не, как бы это сказать, персонафицирована. То же и член клуба: повернулся и ушел. И никакая сила...

Да, так вот, педагог, являющийся хозяином некоего *пространства* (помещения, оборудования), напичканного соблазнами для своих подопечных, но при этом свободный от обязательств пускать в это пространство кого попало (а лишь по собственному выбору и разумению), находится в «сильной позиции» по отношению к потенциальному пользователю данного пространства, ибо может ставить условия, диктовать правила игры.

Весьма эффективно использование этого принципа в случае, когда приходится менять порядки в уже устоявшейся системе (школе, клубе и т.п.). Вот, например.

Один из авторов данного солидного труда некоторое время замдиректорствовал в детском реабилитационном учреждении (назовем его для простоты интернатом), где «по определению» детей обязаны были кормить, поить, одевать, укладывать баиньки и даже (так уж повелось) кормить по вечерам боевиками из «видика» и дискотеками. То есть, как бы обязаны, за неимением другого. Хитрый же Один-Из-Авторов выбил себе помещение для работы, которое было объявлено его рабочим кабинетом, т.е. зоной как бы запретной для непрошенных посетителей. В то же время хозяин напичкал его кое-чем из принадлежностей радиотехнической мастерской, интересными книжками, электрогитарами и даже компьютерными игрушками, которые появлялись время от времени как бы сами собой на рабочем дисплее г-на Замдиректора.

Постепенно выяснилось, что зона запретна не безусловно; что достаточно не иметь больших проблем с педагогами интерната и своими товарищами, а также не употреблять в общении таких терминов как «козел» и т.п., не орать, не крушить все вокруг, не хватать вещи без спросу, не красть (а все это – не такие уж недостижимые достижения) – чтобы можно было не только бывать тут, но и проводить чуть ли не все свободное время. И даже жить в отсутствие хозяина, будучи особо доверенным лицом. Если покопаться, легко заметить, что на пространстве своей «сильной позиции» г-н Замдиректор создал немалое количество возможностей для компенсации тех или иных «дефицитов детства» и вообще привлекательных моментов, включая микроклимат отношений (см. все выше и выше). В итоге «вокруг» кабинета (а точнее, вокруг его хозяина) образовалась группа завсегдатаев,

которую отличал стиль поведения, отношений к работе, учебе, друг другу; система ценностей этой группы товарищей тоже начала претерпевать некоторые изменения, ибо поменялись отдельные жизненные реалии и повлекли за собой сдвиги в области мотивации поведения, ведь, как ни крути, бытие все же влияет на сознание, капает на мозги.

«Сильная позиция» может быть реализована не только через «пространство соблазнов», но и через свободу действий педагога. Так, будучи обязанным кормить-поить всех своих подопечных без исключения, он может *не быть обязанным* организовывать интересные походы и уж, во всяком случае, брать в них кого ни попадя. Эта *свобода дополнительных возможностей действий и свобода выбора* в их рамках – *основа его суверенитета.*

А что же может родитель, таскающий свое чадо, как зэк чугунную чушку?

Он может, мобилизовав свои знания и умения, на базе какого-либо интереса (или конкретного проекта вроде постройки корабля для путешествия на Марс) собрать группу товарищей (особенно ценно присутствие в ней товарищей любимого отпрыска), фактически сделав из нее клуб со своими порядками. «Своими» – как по отношению к группе, так и – к ее создателю. Разумеется, в этот клуб желательно привлечь и собственного ребенка, иначе к чему весь сыр-бор! При этом «отец-основатель» (он же просто отец) *независим* от приятелей своего чада; те же, играя по его правилам, остаются *независимыми* от «сына (дочери) своего отца», если только последний способен не идти на поводу у наследника. Такая вот модель.

2. Роды.

Концепция выстроена. Помещение получено. Оборудование расставлено. Штаты укомплектованы. В углу стоит мешок с пиастрами. Можно вешать объявление о наборе.

Можно, но не нужно: это шаг к ослаблению позиции. «Ничего ни у кого не проси!»

Мы просто *начинаем жить* в этом пространстве – что-то мастерить, пить чай, петь наши песенки, короче, максимально серьезно играть в свои «игры», *по своим нравственным правилам.*

Не забывая при этом держать дверь тщательно приоткрытой.

Рано или поздно первая любопытствующая башка в нее просунется, и тут главное – не спугнуть. Еще важно, чтобы в глаза этой башки сразу бросилось как можно больше соблазнов.

Дальнейшее развитие событий можно представить в виде тройной формулы:

– Я (Иван Иваныч, хозяин данного пространства) ГОТОВ РАЗРЕШИТЬ ТЕБЕ (Пете, Ване, Кате, Тане) *зайти сюда*, повертеть головой, понюхать воздух, о чем-то спросить, что-то потрогать, ЕСЛИ ТЫ *обязуешься не нарушать правил техники безопасности, не мешать работающим, не причинять ущерба;*

– Я ГОТОВ РАЗРЕШИТЬ ТЕБЕ *воспользоваться возможностями* данного пространства в личных целях (поделать что-нибудь, чему-то научиться, просто провести время), ЕСЛИ ТЫ (плюс к трем первым условиям) *не используешь предоставленных тебе возможностей в антисоциальных целях* (то есть кому-либо или чему-либо во вред);

– Я ГОТОВ ПЕРЕДАТЬ ТЕБЕ ВСЕ СВОИ ПОЛНОМОЧИЯ в данном пространстве и даже самоотстраниться, ЕСЛИ ТЫ (вдобавок к выполнению прежних условий) *сумел стать моим другом и единомышленником* (то есть наши цели едины и ты меня не подведешь).

Кроме этого, можно упомянуть различные другие примочки (опечатка: следует читать – «приемчики»).

1. Прикидываем реальные возможности.

Это относится, прежде всего, к оборудованию, финансам, сферам квалификации клубных специалистов. Не принимаем в расчет того, что нам твердо обещали дать завтра, – *исходим из имеющегося сейчас.* Все возникающие ножки протягиваем по наличной одежке.

2. Не обещаем несбыточного.

Отчасти это – то, о чем см. п.1, но не только. Речь – об обещаниях как таковых. Давая их, необходимо предусматривать и те ситуации, когда могут возникнуть так называемые «обстоятельства» – плохая погода, отмена нужных транспортных маршрутов и т.п. *Обещания должны выполняться в любом случае, если только их выполнение не создает угрозы для здоровья и жизни людей.* Предпочтительно, чтобы не лидер оправдывался, почему он не выполнил обещание, а подопечные утешали его, убеждая, что он не виноват, сделал все, что мог и пр.

3. Начинаем с себя.

Первый «огонек», первый откровенный разговор, первый критический анализ, первые наказания. Можно сказать: «Давайте, ребята, начистоту, без стеснения, без утайки, особенно – о том, что плохо, и накажем, кого следует, по всей строгости.»

Но лучше ничего этого не говорить, а просто самим комиссарам все свои мысли и чувства – начистоту, без стеснения, без утайки. Особенно – о том, какие претензии к себе самим. И не бояться подвергнуть самих себя положенному наказанию. И так все первое время – пока откровенность не станет чем-то в порядке вещей, пока не появится моральное право предлагать взыскания и для других.

Это же правило продолжает действовать и в зрелом клубе, когда спрос со «старичка» строже, чем с новичка.

4. Дел должно быть больше,

чем физических возможностей их сделать.

Это не имеет отношения к обещаниям – с ними как раз все наоборот. Речь о намерениях и возможностях. То есть, в любой момент любой неожиданно освободившийся от работы член клуба или любой вновь появившийся должен иметь возможность заняться чем-либо интересным или просто нужным.

И наоборот. *Самый верный способ выгнать человека из клуба – сделать его неприкаемым и вдобавок этой неприкаемостью постоянно попрекать.*

Следствие из п.4: *рабочих мест должно хватать на всех.*

5. Первые деловые циклы должны быть короткими и успешными.

То есть, *первые дела должны начинаться и полностью заканчиваться в тот же день.* Должна быть обозримость результатов.

И *результаты должны быть победными*, то есть, выбирать нужно лишь дела, обреченные на успех. Пока не вырастут крылья, ничего серьезного человек сделать не сможет.

Для работы с малышами это правило вдвойне непреложно.

6. Начинаем вовремя и с самого интересного.

Один из самых симпатичных и «полезных» законов традиционного коммунарства – закон «00». Закон точного времени и ничего более.

Труднее всего начинать общий сбор с самой важной части, когда на нем присутствует всего один человек (остальные «задерживаются»).

3. Уход за грудным младенцем.

В этот период весьма важно определиться с педагогическими установками. Число их может расти, сами они не гарантированы от уточнений, но некий стартовый джентльменский набор существенно необходим, иначе послеродовые схватки неизбежны.

Какими могут быть эти установки?

О важнейшей из них мы уже говорили – это *ориентация на главные нравственные ценности*, директива для принятия решений в выборных ситуациях «генетического» порядка.

Большинство прочих установок – частные случаи от первой, но сформулированные для стандартных, повторяющихся ситуаций, своего рода клише. Вот одна из поистине «гамлетовских» проблем: *личность для коллектива или коллектив ради личности?* И – соответствующая установка на ее решение.

Установка профессионально-деятельностного свойства: *«Желательно, чтобы последующее дело (проект) было в профессиональном отношении сложнее предыдущего, требовало новых знаний, более высокой квалификации».*

Установка методологического характера: *«Не давать готовых рецептов, а ставить проблемы, заставляя думать».*

На Общем Сборе, при анализе прошедшего периода – *акцент не на то, что и как сделано, а на то, кто как проявил себя как личность.*

И еще множество других.

Ну и, как водится, примочки-приемчики.

1. Все должно созреть.

Фотографируем клубную жизнь, раздаем снимки. Играем на гитаре, поем песни.

– Ребята, а хотите научиться вот так же фотографировать и играть на гитаре?

– Хотим! Хотим!

А через три занятия выясняется, что зарядка пленки в кассету – тягомотина, а от струн пальцы болят. И желающих «хотеть» не остается.

Не сокрушаемся и *не торопим события*. Продолжаем играть в свою игру – фотографируем и дарим, играем и поем. Фотографии и песни вырастают в клуб как неотъемлемые атрибуты его жизни, его специфические ценности.

И тогда, может быть, через год после призыва, некто один сделает из клубного туалета фотолабораторию, а некто другой уволокет гитару в уголок и начнет ее потихоньку укрощать. А еще через полгода все поголовно будут щелкать затворами и сочинять баллады.

Может быть, *важнее всего вызревание (а не навязывание «сверху») клубных законов.*

2. Играем в свою игру.

Один пример уже был.

Другой пример.

Приходим в клуб, а там – никого. На другой день – то же самое. В лучшем случае, одна физиономия заглядывает в дверь и исчезает. Никаких экстраординарных событий которые могли бы повлиять на отношение населения к клубу, в микрорайоне не произошло. Ищем причины возможного конфликта в себе – и не находим. Терзаемся и страдаем неделю, но продолжаем играть в свою игру – приходим по расписанию и выполняем те обязательства, которые на предыдущих сборах взяла на себя группа – выпускаем стенгазету, чиним радиоприемник старушке, мастерим скворечники. Как потом выяснится, все это будет не напрасно.

Спустя неделю приходит один. На следующий день – уже двое. Еще дня через два впечатление такое, будто ничего не случилось – все на местах, все при деле и при настроении.

Что же было?

Видимо, в молодом непривычном организме группы накопилась эмоциональная усталость, понадобилось сменить психологический режим. Такие провалы сначала могут повторяться с периодичностью – неделя через две, затем – неделя через месяц, затем – одна в полгода, и только полуторагодовалый клуб практически перестает испытывать подобные потрясения, приближаясь к иным.

3. Действия лидера должны быть понятны и объяснимы.

Можно иногда говорить непонятными словами, но совершать загадочные действия не стоит: это может вызвать психологическое напряжение в группе.

4. Исключений из правил быть не должно.

Если понадобилось сделать исключение, срочно необходимо переделать правило.

Сначала мы хотели написать – «без комментариев», но решили, что они все-таки нужны. В следующем виде:

«Если мы хотим жить в правовом обществе – без комментариев».

5. Трудно быть богом, да и незачем.

Можно назвать целый ряд известных имен коммунарских лидеров, исповедующих веру суперменства. Насколько сам принцип превосходства одной личности над другой вписывается в общечеловеческие, а, стало быть, и коммунарские ценности – это само по себе «интересно». Не менее интересно то, что выпускники поумнее относятся потом к таким учителям в лучшем случае скептически. Учитель, ты этого хочешь?

Другой вариант – не строить из себя бога, все знающего и все могущего, ибо даже несколько неудачных советов или попыток способны не оставить камня на камне от авторитета лидера.

И, как оказывается, *совсем не страшно признаваться в том, что чего-то не знаешь или не умеешь, лишь бы это незнание и неумение не оказалось всеобъемлющим*. Гораздо важнее...

6. Не оставлять без внимания вопросы.

Ни один из них не должен оставаться открытым. Приемлемы как ответ, так и честное признание в некомпетентности. В ситуациях, когда это возможно, вариантом может быть обещание раздобыть нужную информацию – с обязательной развязкой по одному из первых двух вариантов в обозримом будущем.

Иначе вопросы прекратятся.

7. Из советов Р.Баден-Пауэлла.

Р.Баден-Пауэлл, полковник британских колониальных войск, – один из отцов скаутизма. Вот что он, в частности, рекомендовал [40]:

- *Вы должны быть чем-нибудь в отряде, но не пытайтесь быть всем.*
- *Никогда не заставляйте... делать то, что не стали бы делать вы сами.*

В заключение хочется добавить следующее.

Существует множество наставлений, форм, методов, традиций, даже в том же коммунарстве. Прежде, нежели им последовать, более того, всякий раз, повторяя ранее произведенное действие, нелишне задуматься – а хорошо ли это в данном случае?

Вспоминается одна из знакомых групп, пораженная вирусом «совкового» максимализма, свойственного ортодоксальному коммунарству. У этих ребят было правило: «Начал песню – допевай, хоть тресни!» Мы шутили: а если они поют в лесу, а в это время на них дерево падает? А если серьезно – казалось бы, мелочь: «начал песню», а она не попала под настроение, «не пошла» – продолжать? Жертвовать атмосферой ради «прынцапа»? Стоит ли так себя наказывать!

Или еще. Есть такой почти всеобщее-коммунарский закон: «Каждое дело – творчески, иначе – зачем?» Более того, сама методика именуется методикой коллективного творческого воспитания, одна из ведущих форм работы – коллективные творческие дела, так что сам Бог велел «каждое дело – творчески». И начинается творческая чистка картошки (с конкурсами на самую загогулистую «овощ», на лучшую оду корнеплоду, с викторинами и «концертами-ромашками» – есть и такие вариации), творческая разгрузка грузовика под видом эвакуации жертв землетрясения. Все это, наверное, скрашивает некоторые скучноватые реалии клубной жизни (тем более, что чаще всего практикуется лидерами, не могущими самостоятельно изобрести что-либо интересное и потому прибегающими к заимствованию). Но когда ребенок вырастает, покидает клуб и остается с картошкой один на один, – ну, хорошо, раз – картошка (сольный концерт-ромашка), два – картошка (конкурс с одним участником), а дальше-то что? И начинает зреть неосознаваемая обида на клуб.

Нам представляется гораздо более продуктивным, не подвергая сомнению ценность творческих дел там, где творчество естественно, – культивировать *принцип «преодоления»*: да, есть масса дел скучных, неприятных; работа бывает грязная (не в моральном смысле, разумеется, – здесь), физически тяжелая, наконец, неблагодарная, но от нее никуда не денешься – значит, надо учиться терпеть и делать.

Все-таки, есть клубы, которые выпускники поминают добрым словом.

Социально-психологическое исследование группы немислимо без измерения ряда важнейших ее параметров. Так, бывает необходимо установить, к какому социально-психологическому (ценностно-ориентационному) типу она относится; идентифицировать ее лидеров (а они могут быть разными, в зависимости от сферы проявления личностных свойств – надежность, душевность, способности и т.п.); выяснить социальный статус того или иного ее члена; определить уровень групповой сплоченности; узнать, какие человеческие качества в данной группе наиболее ценны – «нарисовать» ее социально-психологический портрет; наконец, представить себе, из каких микрогрупп она состоит.

От уровня сплоченности зависит в принципе работоспособность группы. Во многих развитых странах творческие коллективы расформируются, если коэффициент их групповой сплоченности опускается ниже рекомендуемого психологами уровня.

Выявление лидеров позволяет более активно вести педагогическую работу в группе, так как воздействие на лидеров дает максимальный эффект.

Знание взаимных симпатий и антипатий помогает определять связи людей, которым можно поручать совместное выполнение тех или иных заданий. Той же цели может служить и представление о существующих в коллективе микрогруппах.

Наконец, знание ценностно-ориентационного типа группы дает возможность определить, какие формы и методы работы для нее являются оптимальными и какого рода мероприятия помогут ей обрести психологический комфорт, эффективность, долголетие.

Определение социально-психологического типа группы корректнее всего осуществлять методом **включенного наблюдения (мониторинга)**, когда исследователь изучает группу на протяжении продолжительного времени, отмечая и классифицируя наблюдаемые в ней явления (в частности, слова и поступки ее членов, принятые решения и пр.). Статистический характер метода страшает от тех aberrаций, которые практически неизбежны при любом экспресс-анализе, когда ответы на вопросу невольно корректируются сиюминутными моментами – настроением респондентов, локальными конфликтами и т.п. Мониторинг может быть дополнен анализом документов группы за тот период, в течение которого она существует (то есть, в нынешнем составе).

Вот умозрительные примеры такого рода наблюдений.

Допустим, мы приходим в клуб, именуемый «Клубом любителей кошек», и видим там девять человек с собаками и одного с кошкой. Слушая их беседу, мы отмечаем, что 60% времени они говорят о собаках, 30% – о погоде и 10% – о кошках. Если, регулярно посещая клуб, мы видим, что ситуация повторяется, мы ставим его на оси X (см. гл. I) у темы «Кинология», а по оси Z – у отметки «клуб общения», $Ext=0$ (см. гл. II).

Посетим другую комнату – с вывеской «Центр помощи инвалидам». Если мы видим там девять человек, пьющих чай и беседующих на тему помощи инвалидам, и одного, иногда посещающего инвалидов на дому, мы классифицируем этот Центр по оси X по теме «Социальная работа», а по оси Z – «клуб общения», $Ext=10\%$, где последняя цифра характеризует процент времени, затрачиваемый клубом на работу внешней направленности. (Разумеется, мы не станем сообщать этим милым людям о результатах наших изысканий, дабы не обидеть их.)

Данные по оси Y можно получить, просмотрев соответствующие документы. Если организация общественная, они, по нашим представле-

ниям, должны быть доступны. С организациями, документы которых закрыты от широкой общественности, мы предпочитаем не связываться.

К сожалению, в реальной практике чаще приходится обращаться к методикам более скоростного характера. В основе многих из них лежит метод **социометрии** [13; 15; 16; 26; 29; 32], позволяющий производить определение социальных статусов членов группы.

Как это делается?

Каждому члену группы выдается листок, на котором он должен указать свою фамилию и ответить на вопросы. Они задаются в определенной форме и различаются по цели (опросы на выбор или отказ) и по темам.

Например, возможны следующие вопросы выборного характера:

«Если бы вы организовывали новый клуб, согласно своим идеалам, кого из клуба, членом которого являетесь сейчас, пригласили бы в новый – одного, в первую очередь?»

Если второго, то – кого?

Если третьего, то – кого?

_____»

Вопросы отказного характера строятся по принципу «Кого бы вы *не* взяли?»

Темы (по необходимости) могут варьироваться, а вопросы, соответственно, – иметь, к примеру, следующий вид:

«Кого бы Вы пригласили на свой день рождения?» «С кем бы Вы пошли в разведку?» «С кем бы Вы хотели петь в одном ансамбле?» и т.д.

Во время опроса необходимо строгое соблюдение следующих правил:

1. Отвечать на вопросы обязательно; если трудно сделать выбор, необходимо назвать любого;
2. Называть можно только фамилии из числа опрашиваемых (конкретного, строго определенного круга лиц, задействованных в опросе);
3. Себя называть нельзя;
4. Рекомендуемое максимальное количество выборов зависит от величины обследуемой группы [13] и приводится в таблице 4.

Таблица 4

Численность группы	Социометрическое ограничение
5-7	1
8-10	2
12-16	3
17-21	4
22-26	5
27-31	6
32-36	7

Существуют и дополнительные требования, предъявляемые к вопросам социологических анкет. Они носят, в основном, чисто психологический характер (конкретность, понятность, выявление эмоционально-психологического отношения, недопущение ограничения выборов или отказов, убедительность необходимости опроса как такового и т.п.) [13].

В простейшем случае можно не подразделять выбор на 1-й, 2-й и т.д., а нужные фамилии называть в произвольном порядке, но этот метод более грубый.

Выбранному в первую очередь начисляется максимальный балл, во вторую – на один меньше, в третью – еще на один меньше, и т.д. Например:

Акулов выбрал Ежескую, затем Мурашова, затем Воробьеву; Борзов – Волкова, Галкину и Горностая ;

Волков – Борзова, Горностая и Жука, и т.д.

Результаты выборов сводятся в таблицу 5, где опрашиваемые расположены в алфавитном порядке.

Таблица 5

№	Кто	Кого														
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1.	Акулов	X				*1				*3						*2
2.	Борзов		X	*3		*2	1									
3.	Волков		*3	X			1			*2						
4.	Воробьева	*3			X			*2								*1
5.	Галкина		*2	1		X				3						
6.	Горностай				1		X			*2	3					
7.	Дятлов	2			*3			X								*1
8.	Ежевская	*3						1	X							2
9.	Жук		2	*3		1				X						
10.	Зайончик	3									X	*1	*2			
11.	Иволгин	3									*2	X	*1			
12.	Кулик										*1	*2	X			3
13.	Левина	3			1					2				X		
14.	Мурашов	*1			*2			3								X
15.	Орловская	3						*2							1	X
	Кол. баллов	21	7	7	7	4	2	8	3	9	6	3	3	0	4	6

Допустим, Акулов выбрал 1-м выбором Ежевскую, 2-м – Мурашова, 3-м – Воробьеву. В таблице на строчке N1 (Акулов) ставим баллы: в колонке N8 (Ежевской) – 3 (за 1-й выбор), в колонке N14 (Мурашову) – 2, в колонке N4 (Воробьевой) – 1.

Заполнив все строчки, подсчитаем сумму баллов у каждого респондента. Некоторые выборы оказываются взаимными (независимо от того, кто кого в какую очередь выбрал). Так, Акулову ответили взаимностью все трое, Мурашову – один, а Орловской – никто. Взаимные выборы выделяем кружочками (в таблице – звездочками).

Теперь можно вычислять индекс (коэффициент) групповой сплоченности ИГС [4; 8; 9; 15; 29]. Каждый участник в данном примере сделал три выбора «стоимостью» в 3, 2 и 1 – всего на сумму 6 баллов. Общая сумма равна $6 \times 15 = 90$ баллов, где 15 – число опрашиваемых.

Подсчитаем сумму баллов взаимных выборов.

У Акулова (1 колонка) из общей суммы (21) количество баллов взаимных выборов равна $3+3+1=7$.

У Борзова (2 колонка) – $3+2=5$. И т.д.

Итого по группе – $7+5+6+4+3+0+4+3+5+3+3+3+0+2+1=49$ баллов.

ИГС = сумма баллов за взаимные выборы / общая сумма баллов = 49: 90 = 0,54

В простейшем случае ИГС подсчитывается без учета очередности выбора, то есть, учитывается не количество баллов, а количество выборов:

ИГС = сумма взаимных выборов / общая сумма выборов
= (3+2+2+3+2+1+2+2+2+2+2+1) / (15 x 3) = 24:45 = 0,58

Определение социальных статусов членов группы производится путем сравнения сумм баллов, полученных каждым из них в результате социометрии. 1-е место (высший статус) получает тот, кто набрал наибольшее число баллов. В нашем случае это Акулов. Он и является лидером группы по данной теме. Далее в список заносятся остальные члены группы в порядке убывания результатов. В случае равенства оценок выше располагается тот, кто получил большее число выборов. Если и в этом случае имеется равенство – тот, у кого больше первых выборов. В случае абсолютного равенства в списке должна быть особая отметка.

В нашем примере члены группы, согласно своим статусам, располагаются следующим образом:

- 1 Акулов (21 балл)
- 2 Жук (9 баллов)
- 3 Дятлов (8 баллов)
- 4 Воробьева (7 баллов, 4 выбора)
- 5 Волков (7 баллов, 3 выбора, из них 2 первых)
- 6 Борзов (7 баллов, 3 выбора, из них 1 первый)
- 7 – 8 Зайончик (6 баллов, 3 выбора, из них 1 первый)
- 7 – 8 Орловская (то же)
- 9 – 10 Галкина (4 балла, 3 выбора, первых нет, 1 второй)
- 9 – 10 Мурашов (то же)
- 11 – 12 Иволгин (3 балла, 2 выбора, первых нет, 1 второй)
- 11 – 12 Кулик (то же)
- 13 Ежевская (3 балла, 1 выбор)
- 14 Горностай (2 балла)
- 15 Левина (0 баллов)

«Звезда» в группе одна – Акулов (21 балл).

«Предпочитаемые» – Жук, Дятлов, Воробьева, Волков, Борзов, Зайончик, Орловская (9 – 6 баллов).

«Пренебрегаемые» – Галкина, Мурашов, Иволгин, Кулик, Ежевская, Горностай (4 – 2 балла).

«Изолированная» или «отверженная» (возможно) – Левина. Все зависит от того, много ли у нее будет баллов по отказам при соответствующем опросе.

Можно считать, что **уровень благополучия взаимоотношений (УБВ)** группы чуть выше среднего, так как представителей I и II социальных уровней («звезд» и «предпочитаемых») немногим больше, нежели III и IV (8 и 7, соответственно).

Следующим видом исследования может быть составление **социально-психологического портрета группы**.

Сначала заполняется анкета портретного опроса, рассчитанного на получение оценок человеческих качеств, соответствующих ценностно-ориентационным типам групп, как при **референтометрии** [15; 29].

Метод этот позволяет выявить социальный статус членов группы, как при социометрии, но с учетом не функционального, а ценностного фактора. Сначала производится взаимооценка членов группы с помощью анкет (1-й опрос), затем выясняется, чье мнение о себе (не более N человек) хотел бы знать тот или иной член группы (2-й опрос; он аналогичен социометрии). Число N, как и в социометрии выбирается в зависимости от величины обследуемой группы.

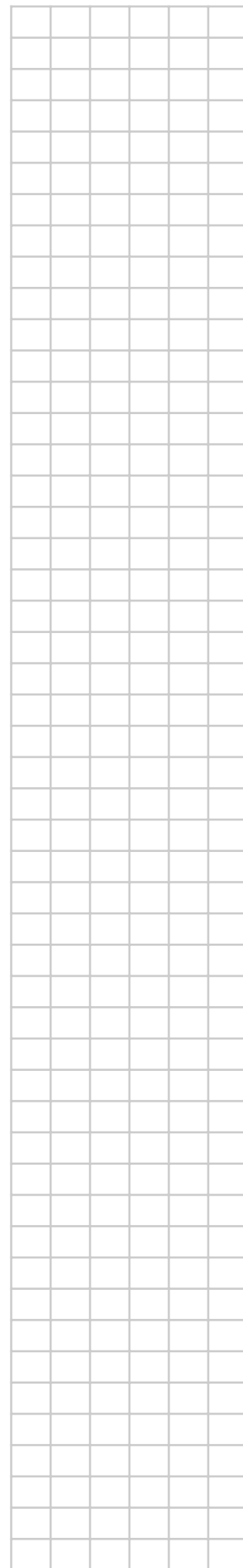


Таблица 6

Предельно обязательный 5, 4, 3, 2, 1 Безответственный							
Неотразимо обяательный 5, 4, 3, 2, 1 Непривлекательный							
Весьма компетентный 5, 4, 3, 2, 1 Полный профан							
Понятливый 5, 4, 3, 2, 1 Бестолковый							
Гениальный 5, 4, 3, 2, 1 Бездарный							
Альтруист 5, 4, 3, 2, 1 Эгоист							
				О Ц Е Н К И			
1	Акулов	5	4	4	3	2	5
2	Жук	5	4	5	4	3	4
3	Дятлов	4	3	3	5	4	5
...							
14	Горностай	2	3	5	5	5	2
15	Левина	1	4	3	4	4	2

Таблица 7

Соц. статус	Фамилия	Личностные качества					
		нравств.	творч.	учен.	позн.	коммун.	деловые
1	Акулов	5	4	4	3	2	5
2	Жук	5	4	5	4	3	4
3	Дятлов	4	3	3	5	4	5
...							
14	Горностай	2	3	5	5	5	2
15	Левина	1	4	3	4	4	2

Анкета может иметь следующий вид:

«Название клуба_____. Фамилия участника_____.

Оцените личностные качества членов Вашего клуба по предлагаемой шкале; избранные баллы внесите в таблицу (себя оценивать не нужно).»

Ниже помещается таблица, которая в нашей книжке имеет порядковый номер 6.

По результатам подсчета среднего балла члена группы по каждому параметру составляется итоговая таблица 7. В нее заносятся фамилии членов группы в порядке убывания статуса (от лидера к аутсайдеру). Параметры оценок, грубо говоря, соответствуют следующим качествам и типам групп:

альtruизм – нравственные – «воспитательный» коллектив;

гениальность – творческие – творческий клуб;

понятливость – ученические – ученическая группа;

компетентность – познавательные – клуб любителей;

обаяние – коммуникативные – клуб общения;

обязательность – деловые – функционерская группа.

(Параметров опроса может быть и больше (например, «профессионал-дилетант» и др.), каждому типу группы при этом может соответствовать ряд качеств).

Такая таблица и являет собой социально-психологический портрет группы. Из нее видно, что лидеры имеют высокие оценки нравственных и деловых качеств; прочие качества не влияют на их статус. Данная ситуация типична для «воспитательного» коллектива.

Наконец, по результатам социометрии (табл. 5) можно попытаться выделить микрогруппы [32]. Для этого в таблицу 8, аналогичную таблице 5, в 1-ю строчку вписываются фамилия и номер (из таблицы 5) любого члена группы, имеющего взаимный выбор (и в 1-й столбец – также его номер).

Допустим, номер 1 – Акулов. В последующие строчки и столбцы вписываются фамилии и номера тех, кто находится с ним во взаимном выборе (4; 8; 14). Выборы помечаются крестиками, взаимные – кружочками. Затем вписываются те, кто находится во взаимном выборе со вторым записанным (с N4-м – кроме того, N7-й), с третьим (с N8-м – более никого) и т.д. (с N14 – никого, с N7 – N15) до тех пор, пока эта цепь не обрывается (с N15 – более никого).

Затем то же повторяется с любым следующим, имеющим взаимные выборы, и т.д. (NN 2; 3; 5; 9; NN 10; 11; 12). Последними заносятся те, кто их не имеет.

Таблица 8

№	Кто	Кого															
		1	4	8	14	7	15	2	3	5	9	10	11	12	6	13	
1.	Акулов	X	*	*	*												
4.	Воробьева	*	X		*	*											
8.	Ежевская	*		X		+	+										
14.	Мурашов	*	*		X	+											
7.	Дятлов	+	*			X	*										
15.	Орловская	+			+	*	X										
2.	Борзов							X	*	*						+	
3.	Волков							*	X		*					+	
5.	Галкина							*	+	X	+						
9.	Жук							+	*	+	X						
10.	Зайончик	+										X	*	*			
11.	Иволгин	+										*	X	*			
12.	Кулик						+					*	*	X			
6.	Горностай									+	*	+				X	
13.	Левина	+	+									+					X

Микрогруппы располагаются по диагонали, проходящей из левого верхнего в правый нижний угол таблицы. Численность их, как правило, колеблется от 2 до 7 человек. Они обводятся жирной чертой и выглядят как квадраты.

Обследование групп желательно производить неоднократно и систематически. Это связано с тем, что в разные дни может наличествовать разный контингент, что важно при социометрии. Да и сам сиюминутный статус индивида может колебаться во времени, в зависимости от его активности, результатов работы, поступков, конфликтов и других причин.

Короче, результат обследования сам по себе благо, но лучше – статистика результатов.

Эту главу, в принципе, можно и не читать – разве что для самопроверки и дополнительного общего развития. Нам же текст ее кажется интересным тем, что, во-первых, он как бы вбирает в себя материал всех предыдущих глав, но, если в них мы препарировали жизнь группы, здесь дается попытка более целостной ее экспозиции и тут же – попытка анализа, что называется, осмысления ее. Во-вторых, материал, как нам кажется, отличается узнаваемостью и может показаться «родным».

Собственно, это не что иное, как пример из столь милой нашему сердцу практики. Основан он на наблюдениях авторов за жизнью реальной группы, однако не является достоверным и точным ее описанием. Исходя из жанра настоящей работы, многие вещи мы упрощаем, описываем очень приближенно, а из этических соображений вынуждены о чем-то умалчивать, а что-то изменять. Поэтому просим рассматривать его не как историческую хронологию, а как демонстрационный макет.

В начале 80-х годов познакомились и подружились несколько молодых семей, живущих в одном микрорайоне одной из российских столиц. В каждой семье было по двое или больше детей возрастом до 2 лет. Сначала они случайно встречались на улице, гуляя с подрастающим поколением, а потом стали собираться и беседовать о нем в квартире одной из семей.

*С этого момента можно говорить о неформальной группе, так как у них появился **центр объединения**, в данном случае – квартира как место сборов. Эту группу можно классифицировать так: X – педагогика, педология, педиатрия; Y – общественное объединение, управление коллегиальное, либеральное, Z – «клуб общения», Int-группа.*

В их встречах стал участвовать знакомый одной из семей, спортивный врач и ученый. Назовем его Виктором. Он поделился с группой своими идеями о приобщении детей к физической культуре с раннего возраста, и члены группы решили воспитывать свое потомство по его методикам. Но для этого было необходимо специальное оборудование: домашний гимнастический комплекс и домашний бассейн для обучения плаванию, нечто вроде очень большой ванны. Группа занялась кустарным изготовлением таких приспособлений для своих квартир.

Она осталась Int-группой, но стала уже не «клубом общения», а гибридом «клуба любителей» и «творческого клуба», так как стала заниматься деятельностью. Это очень характерный момент, на основании которого можно строить прогноз: группа развивается в направлении удовлетворения высших потребностей своих членов. Она может впоследствии стать Ext-группой. Поскольку деятельность в сфере материального производства почти невозможна без управления, в группе стали складываться демократические процедуры и проявились лидеры. Таким образом, классификация ее на третьем месяце жизни стала такой: X – педагогика, физическая культура, педология, педиатрия, столярное и слесарное дело; Y – общественное объединение, управление коллегиальное, демократическое; Z – «клуб любителей – творческий клуб», Int-группа.

Когда в квартирах членов группы появились гимнастические комплексы, об этом узнали соседи и друзья семей, многим из которых настолько понравилась методика Виктора, что они захотели к ней приобщиться. Тогда группа составила график, по которому каждая семья, имеющая комплекс, принимала у себя детей из других семей и проводила с ними занятия. Кроме того, группа стала изготавливать и размножать чертежи гимнастических комплексов и бассейнов и раздавать их желающим. Все это, естественно, делалось бесплатно.

*Итак, у нее появилась внешняя деятельность, которая пока занимает небольшой процент группового времени (Ext=15%), так что группу мы по-прежнему классифицируем как Int-тип. Но этот момент очень важен для прогноза: энергетика группы растет, она движется к осуществлению деятельности на благо других людей. Необходимо заметить, что в подсчетах мы учитываем только **групповое время**, то есть, время ее членов, проведенное ими в «штатном» помещении или координируемое органами ее управления. Например, если кто-то из членов группы получил от ее руководителя задание изготовить чертежи, то время, затраченное им на это, мы относим к групповому. Очевидно, что у каждого члена группы есть основная работа, семейные обязанности, личные дела, и групповое время*

занимает лишь часть его досуга.

Через полтора года после первой встречи на квартире группе удалось получить для своей деятельности помещение в доме культуры и статус «семейного клуба», то есть, она стала легальной. Она организовала информационно-методический центр, в котором были данные о семьях, желающих воспитывать детей по методике Виктора. Когда в той или иной семье дети подрастали и надобность в оборудовании отпадала, оно передавалось другой семье; координировал же его распределение информационный центр. Также было налажено кустарное производство комплексов, причем, бедным семьям оборудование предоставляли в пользование бесплатно. Члены группы организовали специальный театр, в котором играли и дети и родители. Они ездили с этим театром и пропагандировали здоровый образ жизни, демонстрируя в спектаклях физическое и нравственное здоровье детей развивающихся по методикам, принятым в клубе. По примеру этой группы стали возникать и другие семейные клубы. Это приняло характер небольшого общественного движения, координирующим центром которого стала описываемая нами группа.

Теперь внешняя деятельность занимает до 90% группового времени, и ее можно классифицировать как группу действия – Ext-группу.

Через три года после первой встречи на квартире группа решила заняться реорганизацией своей структуры и форм деятельности для того, чтобы все это усовершенствовать и улучшить. Члены клуба стали подолгу обсуждать новую структуру, формировать органы демократического управления, придумывать новые виды будущей деятельности. Обсуждались также вопросы методики Виктора, так как у членов группы появились идеи по ее совершенствованию.

Часть группового времени, используемого ранее для внешней деятельности, теперь расходуется на внутреннюю, и хотя мы по-прежнему классифицируем ее как Ext-группу, новый коэффициент Ext=70% характеризует тенденцию к свертыванию внешней деятельности.

К сожалению, группа не смогла выработать общую политику и прийти к единым взглядам на методику Виктора. Более того, часть ее стала считать и методику, и деятельность группы в целом вредной для здоровья детей, по поводу чего возник конфликт. В течение нескольких месяцев группа занималась выяснением отношений. Поскольку члены ее утратили возможность взаимодействия, все прежние работы оказались блокированными.

Внешняя деятельность прекратилась полностью. На этом этапе группу можно классифицировать следующим образом: X – педагогика, физическая культура, педология, педиатрия; Y – общественная организация, управление коллегиальное, демократическое; Z – «клуб общения», Int-группа.

Клуб распался на несколько групп, одна из которых осталась в прежнем помещении. Именно ее мы условно считаем правопреемницей клуба и продолжаем наблюдать.

Прошло семь лет с момента первой встречи на квартире. Сферы интересов группы не изменились, однако, внешней деятельности стало на порядок меньше, по сравнению с третьим годом жизни. Например, тогда представлений театра было около 25, причем, более половины на выезде; теперь же – 5, и все – «дома». Группа помногу обсуждает методические вопросы, планы работы и другие проблемы. В частности, воспоминания о былом конфликте поглощают не менее 25% группового времени.

Внешняя деятельность существует, но занимает не более 20% группового времени. На этом этапе мы классифицируем группу так: X – педагогика, физическая культура, педология, педиатрия; Y – общественная организация, управление коллегиальное, демократическое; Z – «клуб общения», Ext=20% .

Помнится, в гл. Y-й мы писали, сколь осторожно надо обращаться с ярлыками. Здесь очень хорошо видно, как менялась группа на протяжении непродолжительного вроде бы периода, что вызывало эти изменения, насколько закономерны, объективны и предсказуемы были трансформации. Если бы мы добавили к этому результаты социометрических и др. замеров, можно было бы с большей точностью определять, скажем, степень влияния на группу того или иного ее члена, наблюдать за формированием новых лидеров, предсказывать, какие (и поименно, и ментально) группы могут образоваться в результате раскола, квалифицировать назревающие конфликты и известными способами снижать их остроту.

Будем надеяться, дорогой практик, что наш скромный опус помог тебе лучше систематизировать твои богатые жизненные наблюдения, и уж твоя-то группа будет непременно благополучной.

О ЛИТЕРАТУРЕ И ИСКУССТВЕ

Дорогой практик!

Еще несколько минут – и мы простимся. Тебе останется эта книжка, а мы займемся другими делами. Но совесть не перестанет нас мучить, если мы честно не сознаемся, что, хотя и считаем себя практиками, ученые книжки почитываем, и если бы не они, то и наша имела бы несколько иной вид; вполне вероятно, была бы хуже. Поэтому спешим поделиться с тобой своим богатством – теми творениями человеческого разума, которые так или иначе помогли и помогают нам в работе. Сожалеть можно лишь о двух обстоятельствах: во-первых, это далеко не все книги, которым мы благодарны, а лишь те из них, что непосредственно соприкасаются с содержанием нашей; во-вторых, и эти в натуральном виде подарить не можем по понятным причинам, но многие из них есть в больших библиотеках и, мы думаем, хозрасчетные распродажи их не коснулись: кому они нужны!

Итак, о литературе.

1. Литература.

1. Андреев Г.М. Социальная психология. М., МГУ, 1980.
2. Боссарт А. В четырех стенах // Клуб и художественная самодеятельность. – 1979. – N2.
3. Воробьев Г.Г. Человек – человек. М., «Молодая гвардия», 1979.
4. Воробьев Г.Г. Твоя информационная культура. М., «Молодая гвардия», 1988.
5. Геодакян В.Г., Кон И.С. и др. Нет ничего сложнее очевидного // Знания – сила. – 1985. – N11.
6. Данэм Б. Герои и еретики. М., «Мир», 1967.
7. Долот Э. Доверьте им дело // Молодой коммунист. – 1983. – N4.
8. Донцов А.И. Психология коллектива. М., МГУ, 1984.
9. Донцов А.И. О социально-психологической природе сплоченности коллектива // Советская педагогика. – 1975. – N6.
10. Иванов И.П. Воспитывать коллективистов. М., «Педагогика», 1982.
11. Иванов И.П. Энциклопедия коллективных творческих дел. М., «Педагогика», 1989.
12. Иванов И.П. Методика коммунарского воспитания. М., «Просвещение», 1990.
13. Как провести социологическое исследование / Под ред. Горшкова М.К. и Шереги Ф.Э.. М., «Политиздат», 1990.
14. Коллектив, личность, общение / Словарь социально-психологических понятий / Под ред. Кузьмина Е.С. и Семенова В.Е.. Л-д, Лениздат, 1987.
15. Коломинский Я.Л., Березовин Н.А. Некоторые педагогические проблемы социальной психологии. М., «Знание», 1977.
16. Коломинский Я.Л. Человек среди людей. Минск, «Народная асвета», 1987.
17. Кордонский М.Б. Приключения авторитета / Рукопись. Туапсе, 1985.
18. Кордонский М.Б. Коммунальная методика / Рукопись. Туапсе, 1985.
19. Кордонский М.Б. Неформальные группы и организации / Рукопись. Одесса, 1993.
20. Кордонский М.Б., Ланцберг В.И. Наше мнение о некоторых факторах расслоения КСП / Рукопись. Туапсе, 1981.
21. Кордонский М.Б., Ланцберг В.И. Сборник рекомендаций по вопросам социальной психологии неформальных объединений по интересам. Краснодар, КК ВЛКСМ, КНМЦ НТ и КПр, 1988.
22. Красильников М.Е. Введение в социальную психологию / Лекция. М., Российский открытый университет, 1991.
23. Краткий психологический словарь / Под ред. Петровского А.В. и Ярошевского М.Г.. М., Политиздат, 1985.
24. Краткий словарь по социологии / Под ред. Гвишиани Д.М. и Лапина Н.И.. М., Политиздат, 1988.

25. Макаренко А.С. О коммунистическом воспитании. М., «Педагогика», 1982.
26. Морено Дж.Л. Социометрия. Экспериментальный метод и наука об обществе. М., «Иностранная литература», 1958.
27. Нагавкин С.В. Коллективная организация творческой жизни и воспитательной работы в пионерском лагере. Л-д, Отделение педагогического об-ва РСФСР, 1975.
28. Обозов Н.Н. Межличностные отношения. Л-д, ЛГУ, 1979.
29. Петровский А.В. Личность. Деятельность. Коллектив. М., Политиздат, 1982.
30. Петровский А.В., Шпалинский В.В. Социальная психология коллектива. М., «Просвещение», 1978.
31. Платонов К.К. Краткий словарь системы психологических понятий. М., «Высшая школа», 1984.
32. Практикум по общей психологии / Под ред. Щербакова А.И. М., «Просвещение», 1979.
33. Психология / Словарь / Под ред. Петровского А.В. и Ярошевского М.Г.. М., изд-во политич. лит-ры, 1990.
34. Соловейчик С.Л. Фрунзенская коммуна. М., «Детская литература», 1969 и 1972.
35. Соловейчик С.Л. Воспитание творчеством. М., «Знание», 1978.
36. Соловейчик С.Л. Воспитание по Иванову. М., «Педагогика», 1989.
37. Триодин В.Е. Клубное общение, клуб, клубные учреждения // Культурно-просветительная работа. – 1981. – N11.
38. Триодин В.Е. Клуб и свободное время. М., Профиздат, 1982.
39. Хмелик Н. Почему они не ссорятся? // Клуб и художественная самодеятельность. – 1978. – N14.
40. Честное пионерское, или уроки истории / Под ред. Тупиченкова С.В. // Вожатый. – 1990. – NN 3; 4.

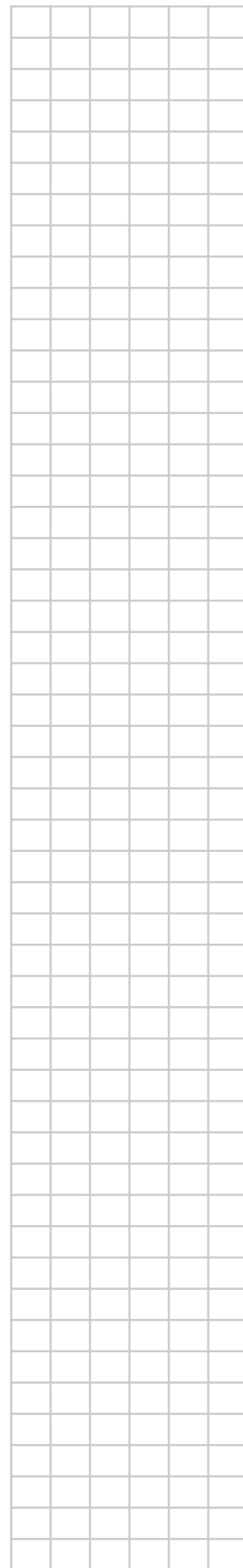
Вот и все о литературе – для начала.

2. Искусство.

Науке мы, худо-бедно, научить можем, ремеслу тоже, а вот искусству... Тут каждый сам себе учитель. Нам так кажется. А создать хорошую группу – это искусство.

На всякий случай повторим совет – не стесняться читать книжки.

Даже если их написали теоретики.



I.	<u>Вместо предисловия</u>	1
II.	<u>О словах и выражениях</u>	6
III.	<u>О размножении</u>	11
IV.	<u>О погоде</u>	13
V.	<u>О «клубной генетике»</u>	18
VI.	<u>О «клубной геронтологии»</u>	28
VII.	<u>О любви и расставании</u>	37
VIII.	<u>О согласованном движении в поле притяжения</u> <u>и помалкивании в поле отталкивания</u>	41
IX.	<u>Об одной старой методике, к сожалению,</u> <u>недостаточно известной, чтобы быть забытой</u>	46
X.	<u>О том, как измерить неизмеримое</u>	58
XI.	<u>Немного «фактуры»</u>	64
XII.	<u>Вместо заключения - о литературе и искусстве</u>	66