

**Л.Б. СИМОНОВА**  
(Волгоград)

## **ПОТЕНЦИАЛ ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ИНТЕЛЛЕКТА ПЕДАГОГИЧЕСКОГО КОЛЛЕКТИВА**

*Рассматриваются содержание структурных компонентов эмоционального интеллекта и возможности его развития в педагогическом коллективе.*

*Ключевые слова: эмоциональный интеллект, групповое самосознание, групповой самоконтроль, групповое сопереживание, эмоциональные установки группы, тренинг развития эмоционального интеллекта.*

История изучения способностей человека началась несколько веков назад. В 1912 г. немецкий ученый В. Штерн предложил измерять интеллектуальные способности человека с помощью широко известного коэффициента IQ. В конце XX в. Д. Гоулман произвел настоящий фурор, заявив, что более важную роль играет коэффициент EQ – эмоциональный показатель интеллекта. По мнению ученого, контроль над собственными эмоциями и способность правильно воспринимать чужие чувства характеризуют интеллект точнее, чем способность логически мыслить. Согласно исследованиям Гоулмана, для эффективности управленческой работы EQ имеет решающее значение: ее успех на 80% определяется этим коэффициентом и только на 20% – IQ [5].

Эмоциональный интеллект (ЭИ) – это явление, которое объединяет умения различать и понимать эмоции, управлять собственными эмоциональными состояниями и эмоциями своих партнеров по общению. Область изучения ЭИ является сравнительно молодой и насчитывает чуть больше одного десятилетия. ЭИ выступает как системообразующий фактор продуктивности педагогической деятельности. Это, как считает И.Н. Андреева, «эмоциональная грамотность», «эмоциональная компетентность» педагога, без развития которой он может не состояться как специалист [1].

Пространство педагогической профессии включает такое явление, как культура взаимоотношений всех участников взаимодействия – общее командное мотивационное поле. В командном мотивационном поле необходим понимающий контекст – то, с помощью чего члены группы находят общий язык и собственные смыслы в общих, значимых для всех ситуациях профессионального и педагогического общения [6, с. 3]. Педагог, включаясь в общую систему воспитательных воздействий, занимает свою в ней нишу и имеет право на собственные сомнения, переживания, озарения, размышления, т.е. наличие эмоционального компонента деятельности.

Рассмотрим влияние ЭИ на эффективность групповой деятельности педагогического коллектива, определяемую уровнем педагогической культуры его членов, характером межличностных отношений, пониманием коллективной и индивидуальной ответственности, степенью организованности, сотрудничества. Исследования специалистов свидетельствуют о том, что группы работают лучше одиночек только тогда, когда демонстрируют высокий ЭИ. Однако если группа разобщена из-за ссор, личного соперничества или амбиций, то вряд ли она будет эффективной даже при условии, что в ней работают выдающиеся профессионалы. Основой эмоционального потенциала коллектива являются социально-психологический климат, уровень развития группы, сформированность межличностных отношений, эмоциональная окраска перспективной устремленности группы. Особенности жизнедеятельности педагогического коллектива создают неповторимые условия для формирования и реализации эмоционального потенциала каждого члена коллектива.

В установлении групповых норм важную роль играют лидеры команд, которые умеют полноценно использовать позитивные эмоции сотрудников и способны создавать команды с высоким ЭИ. Формирование коллектива, основанного на принципах ЭИ, является обязанностью лидера. В задачи последнего входят поддержка педагогов в распознавании своей сущности, норм культуры, в разработке образа будущего и помощь членам коллектива в нахождении своих ролей в процессе воплощения

этого образа в действительность. Именно эмоциональный лидер должен настроить людей на это видение и первым предпринять конкретные действия в расчете на осуществление перемен. Д. Гоулман считает, что «лидеры, владеющие навыками эмоционального интеллекта, используют плодотворные стили лидерства и внедряют в организации нормы, способствующие развитию здоровых, эффективных трудовых отношений, а не придерживаются стилей, рождающих страх и цинизм, они смогут открыть источник новой силы – коллективную энергию организации, что позволит им добиться реализации любой деловой стратегии. Такие руководители живут в позитивном настрое: искренне создают идеальный образ компании, стремятся сформулировать воодушевляющую миссию и дарят людям ощущение огромной значимости их работы» [5, с. 238].

Внутрикомандная эффективность, по мнению американского психолога К. Арджириса, основана на ЭИ членов команды и положительных нормах, к которым ученый отнес искренность идей и чувств, открытость, экспериментирование, помощь другим, индивидуальность, размышление, заинтересованность, внутреннее обязательство [3]. К сожалению, душевная черствость, формализм, декларативность, неоправданная критичность, обвальное обсуждение недостатков – нередкие вещи для педагогического коллектива.

Эмоциональный потенциал коллектива взрослых является заложенной в эмоциональных состояниях сотрудников возможностью накопления и проявления жизненной энергии, повышающей активность и эффективность деятельности личности и педагогического коллектива. Выделим компоненты эмоционального интеллекта группы. Д. Гоулман, Р. Бояцис, Э. Макки в своем исследовании «Искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта» подчеркивают, что нет разницы в составляющих ЭИ одной личности или группы. Групповой ЭИ требует от команды тех же навыков, что проявляют отдельные индивиды, наделенные высоким ЭИ, – самосознания, самоконтроля, социальной чуткости и умения управлять отношениями. На уровне группы, в частности педагогического коллектива, отдельные навыки ЭИ развиваются благодаря взаимовлиянию членов коллектива, которые могут способствовать развитию группового позитивного самосознания, если заботятся о потребностях и настроениях группы. Демонстрация взаимной эмпатии помогает создавать и поддерживать позитивные нормы, а это является фундаментом, который позволяет данному коллективу быть эффективным и притягательным. Далее проанализируем составляющие группового ЭИ.

Групповое самосознание. Наиболее широко в психологической литературе представлена структура самосознания, включающая анализ собственных эмоций и осознание их воздействия, понимание собственных сильных сторон и пределов своих возможностей, чувство собственного достоинства и адекватная оценка своей одаренности. Эти же характеристики мы можем перенести и в анализ группового самосознания. Последнее является важным компонентом сознания и состоит в понимании группой своего существования как особой общности, объединяющих ее факторов, оценки уровня собственной развитости, возможностей, перспектив и средств сохранения и повышения социального статуса. От уровня самосознания зависит уровень социально-психологического развития группы и успешности совместных действий. Самосознание в группе выражается прежде всего во внимательном отношении к общему настроению группы, в заботе о чувствах каждого из ее членов. Члены коллектива, обладающего групповым самосознанием, чутко относятся к переживаниям своих коллег и к настроению в группе в целом. В группе приняты принципы отзывчивости и взаимопонимания. В основе группового самоконтроля лежат групповое самосознание и эмпатия. Один из членов группы, обладающий высоким самоконтролем (не обязательно лидер), способен разъяснить проблемы и задачи и таким образом повысить групповое самосознание.

В высшей степени своего развития самосознание группы состоит в том, что участники группы понимают не только общность своих интересов и целей, но и отличие их от интересов и целей других групп и необходимость действий по их осуществлению [2]. Одним из компонентов группового самосознания является самооценка как одна из форм сознательной рефлексии коллективом своих успехов и

неудач, достижений и недостатков, возможностей и перспектив развития. Отражение может быть адекватным или неадекватным, устойчивым и неустойчивым.

**Групповой самоконтроль.** В структуру самоконтроля включены следующие компоненты: умение контролировать эмоции и импульсы, проявление честности и прямоты, гибкое приспособление к изменяющейся ситуации и преодоление препятствий, настойчивое желание улучшать результаты своей работы, готовность к открытым действиям и способность позитивно смотреть на вещи. Все это складывается в определенные нормы поведения. Определяя приемлемые или неприемлемые нормы поведения, группа оказывает сильное воздействие на отдельных ее членов. Плодотворные нормы коллективного поведения смогут закрепиться только в том случае, если они постоянно будут воплощаться в жизнь. При каждой совместной встрече группе необходимо предоставить возможность своим членам обогащаться полезными впечатлениями. Когда членам коллектива понятны основные ценности и нормы группы, то ее эффективная работа не требует личного присутствия руководителя. Члены команд, обладающих групповым самосознанием и способностью к самоуправлению, сами проявляют инициативу, работают с отдачей, укрепляют нормы гармоничных взаимоотношений, поддерживают взаимную ответственность за их соблюдение. Самоуправление в команде можно представить как ответственность каждого. Если члены группы не умеют управлять своими эмоциями, то для развития и поддержания группового самоконтроля необходим сильный лидер, обладающий высокими показателями эмоционального интеллекта. Если ценности группы четко представлены, нормы самоконтроля оговорены и соблюдаются, эффективность деятельности возрастает во много раз. Группа становится привлекательной для ее членов, дает положительные эмоции, и мотивация деятельности резко повышается.

**Групповое сопереживание.** Психологический словарь трактует это понятие следующим образом: сопереживание – это уподобление эмоционального состояния субъекта состоянию другого субъекта или социальной группы; при этом в индивидуальном сознании субъекта отражается отношение другого человека (социальной группы) к происходящим с ним (с нею) событиям. Различаются два класса: сопереживания, возникающие вследствие неосознаваемого непроизвольного заражения, и сопереживания, опосредованные совместной деятельностью, общими целями, нормами, ценностями группы [4].

Коллектив, обладающий высоким эмоциональным интеллектом, имеет в своем активе коллективный набор способностей к сопереживанию – основы навыков взаимодействия. Сопереживание на уровне группы-коллектива не есть аналог любезности. Оно предполагает способность понять, в чем нуждается коллектив, а также стремление воплотить эту идею в жизнь, причем так, чтобы все участники процесса смогли добиться успехов и были удовлетворены результатами.

Развитый эмоциональный интеллект группы формирует мощные позитивные установки группы. Как же выявить эмоциональные установки коллектива и их содержание? Отслеживать эмоциональное состояние коллектива и помогать распознавать противоречия призван лидер. В его задачи входит развитие коллективного самосознания коллектива. Стратегии выявления эмоциональных установок могут быть разнообразными. Рассмотрим основные, наиболее часто встречающиеся. Лидер подает пример сопереживания и внимания к нуждам и желаниям своих коллег, стимулируя этим других обращать внимание не только на собственные интересы. Лидер знакомит членов команды с двумя аспектами эмоциональных установок коллектива: динамикой состава (кто здесь и кто отсутствует) и индивидуальными ролями (кто что делает и почему). Откровенность, внедряемая лидером в коллектив, помогает прививать нормы-привычки, которые в будущем позволят команде преодолевать возникающие конфликты.

Прежде чем ставить перед коллективом серьезные задачи и решать их, необходимо понять психологическое состояние группы, точную картину эмоциональных установок. Понимание установок может заключаться в конкретном анализе постоянных привычек, способных регулировать поведение ее членов.

Управление отношениями в группе. Укрепление взаимоотношений в группе требует постоянной заботы и внимания лидера и основывается на многих принципах, главными из которых являются следующие:

- групповое воодушевление и картина будущего, сформированная в коллективе (при этом будущее несет черты позитивного совершенствования, а не «развала»);
- культивация и поддержание сети социальных связей, взаимодействие с другими коллективами;
- способность группы и лидера инициировать преобразования в совершенствовании технологий, методов, включение в инновационные процессы;
- необходимые умения для управления отношениями в группе – урегулирование конфликтов, разрешение разногласий.

Анализируя и обсуждая групповое поведение, можно постепенно формировать эффективные нормы.

По материалу, посвященному данной проблеме, можно сказать, что групповой ЭИ зависит от уровня развития ЭИ каждого члена и отражает уровень профессионального мастерства, эмоциональную зрелость всего педагогического коллектива. В педагогических коллективах, где групповой эмоциональный потенциал высокий, можно наблюдать позитивный эмоциональный фон группы, благоприятный психологический климат. Для членов коллектива это служит источником компенсации эмоциональной усталости, ее главным эмоциональным ресурсом. Как показывают исследования А.В. Михальского, оптимизация эмоционального потенциала коллектива предполагает поддержание в коллективе позитивного социально-психологического климата и атмосферы, осуществление мониторинга и оптимизацию эмоциональной ритмики группы, создание положительной эмоциональной окраски межличностных взаимоотношений сотрудников коллективов [8]. Очень важно обеспечить условия для благоприятного развития уникальных характеристик коллектива в формировании образа реальности и образа достижения коллектива, повышения разнообразия работы.

Как достичь в педагогическом коллективе высокого уровня развития эмоционального потенциала? Обучение эмоциональной компетентности представляет собой длительный процесс. Одной из форм обучения являются тренинговые занятия. Однако, несмотря на растущий интерес к этой теме, тренинги по развитию эмоционального интеллекта пока не стали приоритетными для большинства организаций. Учебные учреждения продолжают тратить основные средства бюджета на обучение сотрудников техническим навыкам, технологиям, повышение компьютерной грамотности, а вопросы развития эмоциональной сферы коллектива остаются второстепенными. Необходимость такого обучения связана еще и с проблемами эмоционального выгорания педагогов. Обучение навыкам управления своими эмоциями помогает людям также изменить физиологическую реакцию на стрессовое воздействие. Программы развития эмоционального интеллекта направлены на изменение поведения людей на рабочем месте. Особое внимание уделяется трансформации негативных переживаний. Таким образом, эмоциональный интеллект помогает членам коллектива быть более успешными. Развивая его, можно повысить свою профессиональную эффективность, выстроить комфортные и продуктивные отношения с другими сотрудниками, а также стать участником команды, которая будет показывать высокие результаты своей работы.

Г. Погодина предлагает следующие основные этапы развития эмоционального интеллекта в группах:

- 1) определение связи между эмоциональным интеллектом и потребностями группы;
- 2) определение состава команды;
- 3) оценка программы;
- 4) продвижение программ развития ЭИ;
- 5) поиск лидеров для внедрения программы;
- 6) внедрение программы [9].

На мотивационном этапе необходимо создать условия для понимания сотрудниками необходимости такой работы. В этом случае эффективность программы обучения будет выше. На этапе определения состава команды важно, чтобы усилия по продвижению в организации идей развития ЭИ не за-

хлебнулись в бюрократизме и чрезмерном контроле. Целесообразно создание группы, которая будет проводить работу по внедрению программы. Тренинги по развитию ЭИ представляют собой нетрадиционный подход к решению проблем, поэтому они часто становятся объектом критики. Результаты оценки должны преодолеть сопротивление новым идеям и убедить сотрудников в том, что программа развития ЭИ базируется на объективном анализе качественных и количественных показателей. На этапе выбора программ развития ЭИ возможно использование различных путей. Например, можно разработать варианты программ обучения для разных групп сотрудников, включить различные тренинги командообразования: эмоциональный тренинг (teat-spirit – формирование командного духа), fun-тренинг (эмоциональное сплочение большой группы людей) и т.д. [10]. Особую ценность представляют тренинги целеполагания, тренинги управления конфликтом, тренинг уверенности в себе. В современной психологической практике становится возможным использование разнообразных научных теорий и подходов (программа развития эмоционального интеллекта педагогов, предложенная М. Манойловой, разработана на основе деятельностного подхода с ориентацией на акмеологическую теорию профессионального становления). Концептуальной основой для развития данного компонента личности в работах многих авторов является положение про запечатление в сознании образов актуального (реального) и идеального (желаемого) состояния эмоционально-грамотного человека.

Эмоциональный потенциал коллектива не ограничивается рамками отдельных эмоциональных проявлений в условиях групповой деятельности, а является целостной системой, складывающейся под воздействием определенных условий жизнедеятельности коллектива. Педагогические коллективы с развитым ЭИ проявляют конструктивный подход к разрешению тревожных ситуаций, оказывая друг на друга положительное влияние. Они добиваются лучших результатов и испытывают удовлетворение от совместной работы. Групповой ЭИ главный упор делает на административные таланты: умение управлять эмоциями членов команды и их взаимоотношениями, а также отношениями, которые складываются у команды с другими людьми и группами.

### Литература

1. Андреева И.Н. Эмоциональная компетентность в работе учителя // Народное образование. 2006. №2. С. 216–223.
2. Акопов Г.В. Психолого-педагогическое исследование группового сознания первичного коллектива. СПб., 2001.
3. Арджирис К. Организационное научение / пер. с англ. М. : ИНФРА-М, 2004.
4. Головин С.Ю. Словарь практического психолога. Минск : Харвест, 1998.
5. Гоулман Д. Эмоциональное лидерство: Искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта. М. : Альпина Паблицера, 2010.
6. Зотова Н.Г. Смысловое пространство педагогической профессии // Дошкольное воспитание. 2007. №5. С. 86–89.
7. Кетс де Врис М. Мистика лидерства: Развитие эмоционального интеллекта. М. : Альпина Бизнес Букс, 2007.
8. Михальский А.В. Эмоциональный потенциал коллектива взрослых. URL : <http://www.dissland.com>.
9. Погодина Г. Как развить эмоциональный интеллект в организации. URL : <http://amt-training.ru>.
10. Севостьянов Ю.О. Командообразование как инструмент развития молодежных организаций // Молодежь и формирование гражданского общества в России. Волгоград : Изд-во «ПринТерра», 2007.

### *Potential of emotional intellect of a pedagogic team*

*There are considered the structural components of the emotional intellect and the potential of its development in a pedagogic team.*

*Key words: emotional intellect, group self-consciousness, group self-control, group empathy, emotional guidelines of a group.*