

## Психологические особенности конструктивного и деструктивного лидерства в молодежных группах

Bespalov, Dmitry

Veröffentlichungsversion / Published Version

Zeitschriftenartikel / journal article

### Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Bespalov, D. (2012). Психологические особенности конструктивного и деструктивного лидерства в молодежных группах. *Koncept (Kirov): Scientific and Methodological e-magazine*, 9, 1-7. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-321519>

### Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer CC BY-NC-ND Lizenz (Namensnennung-Nicht-kommerziell-Keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Nähere Auskünfte zu den CC-Lizenzen finden Sie hier:

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.de>

### Terms of use:

This document is made available under a CC BY-NC-ND Licence (Attribution-Non Commercial-NoDerivatives). For more information see:

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0>



**Беспалов Дмитрий Викторович,**

кандидат психологических наук, доцент кафедры психологии ФГБОУ ВПО «Курский государственный университет», г. Курск

[bdw23@list.ru](mailto:bdw23@list.ru)

## Психологические особенности конструктивного и деструктивного лидерства в молодежных группах<sup>1</sup>

**Аннотация.** В статье анализируются духовно-нравственные особенности молодежных лидеров и их влияние на последователей. Представлены результаты исследований автором динамики молодежного лидерства. Приводятся результаты эмпирического исследования качеств, присущих конструктивным молодежным лидерам, и итоги изучения деструктивного лидерства.

**Ключевые слова:** лидерство, деструктивное лидерство, нравственность, динамика лидерства.

Как показывает история XX века, всплески интереса к лидерству обусловлены глобальными переменами в жизни общества и востребованностью управленческих кадров, способных быть проводниками реформ. Конец XX – начало XXI века в этом смысле не является исключением, в настоящее время резко возрос спрос на лидерство как способность личности объединять других людей для достижения поставленных целей. С различных «высоких трибун» постоянно говорится об отсутствии квалифицированных управленческих кадров, способных успешно работать в условиях демократии и коренных социальных инноваций. Современной России необходимы лидеры и руководители, способные активизировать строительство гражданского общества.

Исследование новой ситуации в сфере лидерства и руководства в настоящее время в основном проводится современной практикой управления (менеджментом), а объектами внимания исследователей лидерства чаще становятся руководители предприятий. Большинство работ этого плана социальных психологов касается сферы управления объединениями взрослых людей. Однако основы лидерского потенциала, который раскрывается во взрослой жизни, закладываются в детском возрасте. Поэтому первостепенную важность приобретает изучение особенностей лидерства и руководства именно в детском возрасте.

Актуальность рассмотрения духовно-нравственных качеств молодежных лидеров подтверждается тематикой последних работ, посвященных анализу феномена лидерства: например, докторская диссертация И. А. Панарина, защищенная в 2010 году, посвящена рассмотрению социальной ответственности лидеров молодежных движений. Автор в обосновании актуальности своей работы указывает: «Лидеры молодежных движений представляют наиболее активную часть российской молодежи. Сегодняшние активисты молодежных движений – это резерв будущих управленцев и политиков, которым уже в обозримом будущем предстоит доказать способность управлять страной. Поэтому понимание специфики взглядов современных лидеров, активно участвующих в различных просоциальных молодежных общественных движениях и объединениях, на социальную ответственность является не только научной, но и во многом прогностической необходимостью» [1, с. 4]. Особенно актуальным представляется изучение деструктивного, отрицательного лидерства

<sup>1</sup> Работа поддержана грантом Президента России МК: проект 2254.2012.6, грантом РГНФ: проект № 11-06-01102а, грантом РГНФ: проект а 2 12-36-01267.



в молодежных группах, так как, кроме конструктивного лидерства, существует противоположная тенденция – антиобщественная активность, которая нивелирует результаты активности позитивных лидеров, разрушительно действует на развитие социума. Данная форма активности имеет своих ярких носителей – отрицательных лидеров, число которых в настоящее время в молодежных группах увеличивается.

Взаимосвязь лидерства и духовности как проблема, к сожалению, недостаточно изучена. Этот вопрос представляет интерес, потому что лидер оказывает ведущее влияние на окружающих, часто именно от него зависит духовно-нравственное развитие последователей. Лидер любого масштаба, кроме прочих качеств, должен быть высоко духовным человеком, способным нравственно обогащать окружающих. Особенно это важно в детских и юношеских группах в период активного усвоения социальных норм. Длительный контакт с товарищами на протяжении многих лет обучения в период активного формирования личности во многом определяет формирование духовности, жизненных позиций учащихся [2–5]. Естественно, что в этой ситуации дети, обладающие высоким статусом в коллективах ровесников, оказывают особое влияние на одноклассников, на лидеров равняются другие члены группы, через лидера педагоги могут оказывать более эффективное влияние на группу в целом, т. е. группа может активизировать своих членов в морально нравственном отношении и тогда лидер по своей направленности – «совесть группы» [6, с. 73].

В психологии общепризнанным является положение, согласно которому посредством лидера можно более эффективно воздействовать на группу в целом. Считается, что лидер, с одной стороны, является «отражением» процессов, происходящих в группе, с другой стороны, сам лидер оказывает значительное влияние на последователей. В свое время П. П. Блонский по этому поводу заметил, что «вожак становится понятным только на фоне данного коллектива. Изучение его обнаруживает, что вожак представляет собой в общем как бы квинтэссенцию характерных качеств данного коллектива» [7]. По мнению А. В. Петровского, в подростковом возрасте лидер часто является эталоном, наиболее референтным лицом в группе, с помощью которого окружающие оценивают свои и чужие поступки [8].

Актуальность обращения к нравственным качествам лидеров обусловлена состоянием духовности современного Российского общества. Представители целого ряда наук (психологии, социологии, культурологии и др.), характеризуя духовно-нравственное развитие, не стесняясь в выражениях, констатируют моральную деградацию современного российского общества или, используя выражение Э. Гидденса, «испарение морали» [9].

Особенно актуальным является вопрос о нравственных характеристиках лидера. В формировании духовности, общественных оценок, суждений в усвоении общественных обязанностей и правил поведения большое значение имеет личность лидера. Молодежные лидеры наиболее интенсивно аккумулируют опыт близких им взрослых людей и те прогрессивные веяния, которыми насыщена общественная жизнь. Разумеется, лидер может аккумулировать и негативные проявления из опыта взрослых, становясь в итоге лидером-дезорганизатором.

В Курской социально-психологической лаборатории, основанной профессором Л. И. Уманским, накоплен богатый опыт воспитания конструктивных лидеров, обладающих высокими нравственными качествами. Более 50 лет успешно функционирует созданный Л. И. Уманским, А. С. Чернышевым и др. центр подготовки молодежных лидеров «Комсорг». Разработаны экспериментальные методы изучения и формирования лидеров, которые используются и в настоящее время [10].



В зарубежной лидерологии вопросы духовности и нравственности лидеров рассматриваются в рамках теорий сервант-лидерства и трансформационного лидерства.

Концепция сервант-лидерства («обслуживающего лидерства») разработана Р. Гринлифом. Согласно ей, лидер должен служить людям, заботиться об удовлетворении их потребностей. Сервант-лидер должен обладать следующими характеристиками: 1) желание служить другим; 2) стремление лидировать; 3) личностный рост (он становится более мудрым, автономным, свободным, нравственным); 4) отсутствие привилегий в обществе. Яркими примерами такого типа лидерства являются Махатма Ганди, Иисус Христос [11].

Предложенный Б. Басе трансформационный подход ориентирует на создание долговременных отношений с подчиненными, при которых эффективный лидер стремится преобразовывать (трансформировать) последователей таким образом, чтобы они стремились к сверхдостижениям. Задача лидерства высшего порядка – трансформационного (иногда его называют дальновидным) – заключается в продуцировании и прогнозировании изменений в организации. С помощью ряда механизмов лидер трансформирует своих подчиненных так, что они начинают воспринимать цели организации как свои собственные [12].

Существует множество подходов к определению лидерства, но, несмотря на это, ни одно из определений нельзя считать исчерпывающим. Мы в своей работе считаем возможным придерживаться точек зрения Л. И. Уманского и А. С. Чернышева на феномен лидерства. В рамках концепции организаторских способностей Л. И. Уманского – А. С. Чернышева лидерство рассматривается как социально-психологическое явление, сущность которого сводится к осуществлению ведущего влияния одних членов группы на других в создании оптимального решения групповой задачи. Лидер понимается как член группы, за которым все остальные признают право принимать наиболее ответственные решения, затрагивающие интересы всей группы и определяющие направленность ее деятельности [13,14].

Еще более сложная ситуация наблюдается в понимании деструктивного лидерства. В настоящее время в психологии не существует ни единого понимания данного феномена, ни четкой классификации его разновидностей, ни единого подхода к его обозначению. Исследователи по-разному называют данную разновидность лидерства: отрицательное, негативное, деструктивное. Мы остановимся на обозначении данного типа лидерства, как деструктивного. Напомним, что под деструкцией в философии и социологии понимается - разрушение, нарушение нормальной структуры чего-либо; разрушение существующей структуры системы, явления, процесса, приводящее к утрате их функций. Под деструктивным лидерством мы понимаем: ведущее влияние одного индивида на группу в направлении разрушения существующей системы деловых и (или) межличностных отношений, приводящее к снижению эффективности совместной деятельности группы.

Чтобы выявить качества, которыми должен обладать лидер, мы предложили учащимся старших классов школы № 48 ответить на вопрос: «Кто из учащихся пользуется наибольшим авторитетом?» Полученные данные мы сравнили с аналогичными показателями, полученными Т. Н. Мальковской в 1971 и 1966 гг. [15], что позволило нам выяснить качества, которыми, по мнению сверстников, обладает лидер, а также проследить, как изменились эти качества с течением времени (табл. 1).

Во всех исследуемых группах старшеклассники предъявляют определенные требования к сверстникам, пользующимся авторитетом. Ретроспективное сравнение таких «требований» в современной школе с данными, полученными Т. Н. Мальков-



ской в 1971 и 1966 гг. [4, с. 98], позволяет выяснить качества, которыми, по мнению сверстников, обладает лидер.

Таблица 1

## Динамика представлений о лидерских качествах

<i>Кто из учащихся класса пользуется наибольшим авторитетом?</i>	1966	1971	2002	2012
Кто хорошо учится и много знает	34%	27%	20%	26%
Кто активно занимается общественной работой	10%	5%	4%	6%
Кто обладает чуткостью, добротой, отзывчивостью	54%	56%	48%	49%
Кто обладает независимостью суждений и самостоятельностью поведения	39%	26%	31%	37%
Кто обладает физической силой	6%	1%	14%	11%
Веселые, общительные, умеющие объединять ребят	64%	46%	42%	48%

Как видно из приведенной таблицы, учащиеся ценят не только то, что человек хорошо учится, но и то, как он взаимодействует с людьми, какие качества и свойства личности при этом проявляет (чуткость, отзывчивость, доброту, жизнерадостность, общительность и т. д.). Обнадеживает то, что в современной школе ученики, как и 30 лет назад, высоко ценят в лидере чуткость, доброту, отзывчивость. В то же время в 2002 г. лидером часто становится ученик, обладающий физической силой. Это показывает ужесточение отношений в школьной среде. Из таблицы также видны позитивные изменения, произошедшие в оценке лидерских качеств за последние 10 лет. Отрадно, что в современной школе ученики, как и 40 лет назад, высоко ценят в лидере чуткость, доброту, отзывчивость.

Ценную информацию о характере молодежного лидерства мы получили в ходе наблюдения за финалом областного конкурса «Лидер 21 века», проходившим 29 марта 2012 г. в г. Курске. В конкурсе приняли участие лидеры наиболее успешных детских общественных организаций г. Курска и Курской области, прошедших отбор в муниципальных образованиях. Возраст участников – 14–16 лет. Целью конкурса было развитие гражданской активности, поддержка самоуправления детей в общественных организациях по преобразованию социума.

Нами проанализированы минисочинения юных лидеров, посвященные ответам на следующие вопросы: «Какими качествами должен обладать современный лидер?» и «Как сделать команду наиболее эффективной?» С помощью метода контент-анализа мы проанализировали 54 сочинения, в которых участники конкурса в творческой форме давали ответы на эти вопросы.

В результате проведенного исследования были определены наиболее важные, по мнению молодежных лидеров, качества, необходимые конструктивному лидеру 21 века: целеустремленность, активность, коммуникабельность, способность к самообразованию и саморазвитию, наличие организаторских способностей, ответственность, инициативность, оптимизм, креативность, смелость, находчивость, честность и чувство юмора.

В ответах на вопрос «Как лидеру сделать команду более эффективной?» большинство опрошенных указало, что для этого необходимы «совместное принятие решения», «взаимодействие с командой», «вера в успех», «взаимоответственность», «уважение каждого члена команды» и т. д.

Исследование проводилось нами и в течение конкурса, например, в ходе одного из этапов участникам было предложено в течение 2-х минут написать 20 качеств, необходимых молодежному лидеру. Полученные результаты были проанализирова-



ны нами с помощью контент-анализа, что позволило определить иерархию качеств, которыми должен обладать лидер молодежной организации. Полученные результаты представлены в таблице (табл. 2).

Таблица 2

### Качества, необходимые молодежному лидеру

Место в иерархии ответов	Качество лидера	Процент от числа опрошенных
1	Доброта, коммуникабельность	100%
2	Целеустремленность	90%
3	Отзывчивость, харизма	80%
4	Умение вести за собой, инициативность	70%
5	Толерантность, уверенность в себе, креативность	60%
6	Честность, ответственность	50%
7	Активность, организованность	40%
8	Милосердие, мобильность, ораторские способности	30%
9	Самообразование, сила воли, трудолюбие	20%

Представленные результаты показывают, что респонденты придают большое значение наличию нравственных качеств в молодежных лидерах. По их мнению, лидер должен обладать добротой, толерантностью, честностью, милосердием. В то же время возникает вопрос, насколько сами изученные лидеры соответствуют названным ими качествам. Во время конкурса мы наблюдали поведение лидеров, во многом не соответствующее перечисленным выше положительным качествам. Например, группа лидеров по результатам одного из конкурсов предложила лозунг «Хочешь жить, умей вертеться», который мало соответствует ценностям гражданского общества. Некоторые лидеры категорически заявляли о нежелании в дальнейшем оставаться у себя на малой родине, высказывали намерения в будущем переехать в более крупный город. В оценке приведенных примеров мы солидарны с мнением А. В. Юревича, который указывает, что «подобный диссонанс – абстрактное признание одних норм и реальное следование другим, подчас прямопротивоположным, – как и всякий когнитивный диссонанс, болезненно переживается человеком, порождает у него чувство внутренней дисгармонии, снижающее удовлетворённость жизнью» [16, с. 5].

Проведенные нами эмпирическое и экспериментальное исследования деструктивного лидерства в молодежных группах (школьные классы, отряды подростков и юношей в детских центрах) позволили сделать следующие выводы.

1. Деление лидеров на положительных и отрицательных (организаторов и дезорганизаторов) не может быть абсолютным. Его нельзя рассматривать без учета уровня организованности группы, в которой находится лидер. Установлено, что в группах средней и низкой организованности многие лидеры оказывают на группу одновременно и организующее и дезорганизующее влияние, являясь лидерами смешанного типа. В высокоорганизованных группах больше лидеров-организаторов и меньше лидеров-дезорганизаторов, чем в группах средней и особенно низкой организованности.

2. Сравнивая между собой лидеров-организаторов и дезорганизаторов, можно выделить следующие особенности личности, влияющие на жизнедеятельность группы. Дезорганизаторы более агрессивны, доминантны, подозрительны, чем лидеры-организаторы. У лидеров-организаторов более адекватная самооценка, выше уровень общительности. Лидеры смешанного типа по большинству показателей находятся между лидерами-организаторами и дезорганизаторами.



3. Лидеры-организаторы, по сравнению с дезорганизаторами, более склонны к организаторской деятельности. Они отличаются бескорыстностью мотивов и самостоятельностью включения в организаторскую деятельность, смелостью и готовностью принимать на себя роль организатора, неутомимостью в организаторской работе. Такие лидеры способны быстро принимать решения, выражать свои требования в разной форме (от приказа до шутки). Они оказывают влияние на членов своей группы, «заряжают» их своими эмоциями и чувствами. Лидер-организатор способен воздействовать на других личным примером и создавать в группе уверенность в успехе дела.

4. Практически во всех группах лидеры-дезорганизаторы, за счет наличия ряда особенностей личности, отрицательно влияют на эффективность совместной деятельности класса. Определяющая роль в этом процессе принадлежит следующим психологическим особенностям личности дезорганизатора: постоянно отстаивает свою позицию, сверхчувствителен к замечаниям в свой адрес, проявляет агрессию и гнев, нетерпим к ошибкам партнера, строг и резок в оценке других.

5. У лидеров-организаторов, в отличие от дезорганизаторов, преобладает позитивное мироощущение, присутствует развитая система ценностных ориентаций, активная жизненная позиция. Их характеризует определенный социальный оптимизм, что во многом объясняется приоритетом внутреннего локуса контроля над внешним, т.е. молодые люди верят, что могут сами изменить окружающий мир, многого добиться в жизни.

Исходя из результатов исследования, мы выработали рекомендации по предупреждению и нейтрализации негативного лидерства для педагогов и психологов, работающих с учебными группами подростков и юношей.

1. Для профилактики появления деструктивного лидерства в группе необходимо, чтобы педагоги имели представление о действительном положении дел в коллективе. Они должны знать о существовании неформальных групп, их лидеров, степени авторитетности лидеров, направленности их деятельности, иметь представление об их моральном облике. Педагогический коллектив должен считаться с существованием неформальных групп и уметь использовать направленность их действий в интересах дела.

2. Административное устранение и дискредитация негативного лидерства – крайние способы воздействия, т. к. меры подобного рода часто воспринимаются как несправедливые, вызывают явный или скрытый протест со стороны членов группы, подрывают доверие к руководству, вызывают деструктивные конфликты.

3. Эффективными мерами нейтрализации отрицательного лидерства являются использование способностей и авторитета лидера с пользой для организации, перехват основополагающих функций отрицательного лидера формальным руководителем. Для эффективной реализации этих мер необходимо знать и использовать психологические особенности лидеров-дезорганизаторов.

4. Очень важно работать не столько с конкретным учеником как индивидуальностью, сколько с группой, в которую включён ребёнок, через которую опосредованно можно воздействовать и на отдельных школьников.

5. В учебном процессе необходимо больше внимания уделять внедрению совместных форм деятельности, особенно взаимозависимой деятельности. Необходимо применять на уроках коллективные формы работы. Кроме учебной деятельности, должны использоваться различные формы внеклассной воспитательной работы, т.е. группа должна быть включена в различные виды деятельности: учебную, трудовую, культурно-массовую, спортивно-игровую.



Проведенные исследования показали, что лидерами выступают подростки и с положительными, и с отрицательными качествами личности, но общая тенденция отражает ориентацию школьников на носителей нравственных достоинств, имеющих общественное признание. Создание условий, обеспечивающих активное проявление личности лидера в процессе совместной деятельности, духовно обогащает членов коллектива и нравственно – лидера. Следует заметить, что чем ярче будет развиваться индивидуальность личности, тем сложнее и многограннее будут складываться ее отношения с людьми ближайшего окружения и тем больше будет возрастать ее социальная активность, поскольку наибольшее удовлетворение получит высшая человеческая потребность «в том величайшем богатстве, каким является другой человек» [17, с. 119].

## Ссылки на источники

1. Панарин И. А. Психология социальной ответственности лидеров молодежных движений: автореф. дисс. ... доктора психолог. наук. – М., 2009. – 45 с.
2. Беспалов Д. В. Динамика лидерства в группах подростков и юношей // Современная социальная психология: теоретические подходы и прикладные исследования. – 2011. – № 3. – С. 49–59.
3. Логвинов И. Н. Социально-психологическое исследование гендерного аспекта структуры типов молодежного лидерства // Известия ПГПУ им. В. Г. Белинского. – 2011. – № 24. – С. 966–971.
4. Уманский Л. И. Психология организаторской деятельности школьников. – М.: Просвещение, 1980. – 160 с.
5. Чернышев А. С., Сарычев С. В., Лунев Ю. А., Лобков Ю. Л. Школа психологического лидерства. – М.: Изд-во Московского психолого-социального института, 2005. – 275 с.
6. Уманский Л. И. Указ. соч.
7. Блонский П. П. Педагогика. – М., 1934. – 127 с.
8. Петровский А. В., Ярошевский М. Г. Теоретическая психология. – М.: Академия, 2001. – 496 с.
9. Юревич А. В. Асоциальная социализация как основа нравственной деградации общества // Вестник российской академии наук. – 2011. – № 1, т. 81. – С. 3–10.
10. Чернышев А. С. и др. Указ. соч.
11. Lloyd B. A new approach to leadership // Leadership and organizational development journal. – 1996. – Vol. 17, N 7. – P. 29–32.
12. Bass B. M., Avolio B. J. Improving organizational effectiveness through transformational leadership Text. – Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 1994. – 238 p.
13. Уманский Л. И. Указ. соч.
14. Чернышев А. С. и др. Указ. соч.
15. Мальковская Т. Н. Выдвижение лидера в среде старших школьников и его влияние на товарищей // Руководство и лидерство / Ред. Б. Д. Парыгин. – Л., 1973. – С.94–116.
16. Юревич А. В. Указ. соч.
17. Мальковская Т. Н. Указ. соч.

## **Bespalov Dmitry,**

*candidate of psychological sciences, associate professor of psychology of Kursk state university, Kursk.*

[bdw23@list.ru](mailto:bdw23@list.ru)

## **Psychological characteristics of leadership constructive and destructive in youth groups**

**Summary.** In article spiritual and moral features of youth leaders and their influence on followers are analyzed. We present the results of researches of the author of youth leadership dynamics. We show the results of empirical research of qualities inherent in youth leaders and results of studying of youth destructive leadership.

**Keywords:** leadership, destructive leadership, ethics, the dynamics of leadership.

ISSN 2304-120X



9 772304 120128