



Т.В. Бендас

Методика выявления лидеров группы



Лидерские качества формируются у человека с детства: в играх кто-то верховодит, а кто-то подчиняется. Распределение ролей позволяет группе успешно существовать; если бы в ней все были лидерами или последователями (те, кто идет за лидером), то возникла бы масса сложностей.

Иногда руководители и воспитатели не любят лидеров: они слишком активны, могут увлечь других в неправильном направлении и вообще мешают. Но важно помнить, что появление лидеров в группе — это признак ее роста: неразвитая группа отличается аморфностью, неорганизованностью, в ней нет необходимых психологических связей. Лидер занимает особое место в группе: он наиболее заметен, он оказывает сильное влияние на принятие решения и складывающиеся взаимоотношения в ней. Обществу же в целом нужны люди активные, которые способны повести других за собой.

Поэтому интерес к лидерству во всем мире постоянен начиная с середины XIX века, как в кругах академических психологов [12, 15, 20, 21, 22, 24, 27], так и среди психологов-практиков. Последние сталкиваются с проблемами выявления лидеров и психокоррекционной работы с ними. Сравнительно недавно начал изучаться гендерный аспект данных проблем [5, 25, 26].

По нашему мнению, лидерский потенциал есть практически у всех, однако нужны специальные условия для его выявления и развития. Однако, обращаясь за соответствующим инструментарием к академической науке, мы с удивлением обнаруживаем, что он чрезвычайно беден. В самом деле, классической методикой выявления лидеров является социометрия, разработанная американским психологом Джейкобом Морено в 1920-х годах [16, 17, 23]. Но, обладая несомненными достоинствами, подтвержденными почти 80-летней историей ее применения во всем мире (и 40-летней — в нашей стране), методика обладает и определенными недостатками. Так, эта методика не обязательно выявляет реальных лидеров (или «социометрических звезд»), а только тех, кого группа желала бы видеть в этой роли. При этом, поскольку параметрическая процедура опроса (с ограничением выборов) построена так, что каждый член группы выбирает несколько претендентов на лидерскую роль, в целом группа может и не знать, кого же она выбрала. Этого не знают и сами лидеры — те, кто получил наибольшее число голосов. Важно, что при этом желание (или нежелание, что более важно!) самого лидера никто, в принципе, не учитывает. По-видимому, считается, что сама по себе роль лидера столь привлекательна, что все к ней стремятся. Однако, и в литературе, и в наших исследованиях [7], мы об-

Бендас Татьяна Владимировна — доктор психологических наук, доцент, заведующая кафедрой социальной психологии Оренбургского государственного университета.



наружили, что это не всегда так. И вряд ли следует ожидать эффективного лидерства от человека, который не хочет быть лидером.

Таким образом, возникают проблемы:

- а) выявления людей, стремящихся к лидерству;
- б) принятия группой таких претендентов;
- в) знания группой тех людей, которые являются ее лидерами.

К этим «классическим» проблемам добавляется и гендерная: отличаются ли лидеры разного пола и могут ли они быть равно эффективными. В зарубежных исследованиях [6, 25, 26] и в наших собственных [2, 3, 4] на последний вопрос был получен положительный ответ, однако, проблемы изучения гендерного своеобразия лидерства и учета фактора пола в психокоррекционной работе с лидерами остаются актуальными.

Кроме социометрической (опросной) методики, отечественная психология может предложить великолепные аппаратные методики, разработанные в знаменитой школе Л.И. Уманского его талантливым учеником А.С. Чернышевым [24], а также Ф.Д. Горбовым [13] и Н.Н. Обозовым [20].

Мы предлагаем оригинальную методику, созданную на основе идей А.С. Залужного [14] — известного отечественного психолога с трагической судьбой, репрессированного в 1930-е годы, вследствие чего его работы, в том числе и методы изучения группы, оказались забытыми. Поэтому справедливо назвать эту методику именем двух авторов: А.С. Залужного — Т.В. Бендас.

Наша методика является экспериментальной и занимает промежуточное положение между опросными методиками и созданными в рамках лабораторного эксперимента.

Способ проведения эксперимента был разработан А.С. Залужным: группе в игровой форме предлагается творческая задача, решение которой, как правило, невозможно без наличия лидера. При этом само слово «лидерство» не упоминается.

Лидером мы считаем члена малой (в данном случае) группы, который оказывает наибольшее влияние на других, пользуется авторитетом и к мнению которого прислушиваются. В принципе, им может быть любой человек, если он сам захотел стать лидером, его признала группа и он успешно справляется с этой ролью (один из показателей — групповая успешность, как принято в зарубежных исследованиях [25]).

Число заданий при проведении эксперимента может быть любым — от одного до двадцати. Мы предлагаем несколько оригинальных заданий (среди них незначительное количество модифицированных заданий А.С. Залужного). Нами разработана также система критериев для выявления лидеров в процессе наблюдения за ходом эксперимента, способы математической обработки первичных данных и, в ряде

случаев, получены нормативные показатели для групп старшеклассников и студентов [1, 7—11].

Необходимое оборудование: стол, секундомер, ножницы (3), листочки бумаги разной величины.

Инструкция экспериментатору

Методика проводится в игровой форме. Вы предлагаете группе подростков или старшеклассников, в которой вы хотите выявить лидера (это может быть целый класс школы, часть его или ребята из неформальных объединений — «компаний», «команд», «бригад» и т. п.) вместе выполнить несколько заданий. Причем предупреждаете, что вы не будете подсказывать, как лучше всего надо действовать, они все должны решать сами: кто руководит, кто подчиняется. Важно, чтобы вся группа была заинтересована в том, чтобы задания выполнялись как можно быстрее и как можно более точно. Для этого необходимо взять секундомер, после того как вы прочитали условие задания, дать команду «Начали!» — и обязательно фиксировать время, затраченное на выполнение каждого задания. Можно после выполнения задания разбирать его: что сделали хорошо, а что — не очень.

Перед началом игры приготовьте стол, к которому имеется доступ со всех сторон — туда вы будете класть вспомогательный материал. Постарайтесь не вмешиваться в процесс решения конкретной задачи, чтобы дать возможность участникам проявить себя, иначе вы рискуете получить искаженную картину. Записывайте, кто в каждом случае становился лидером: кто отдавал команды, высказывал предложения, причем при обязательном соблюдении следующего условия: участники подчинялись этим командам и принимали предложения, высказанные лидером. Рекомендуется для повышения достоверности результатов проводить эксперимент вдвоем с ассистентом, и записи делать вдвоем, независимо друг от друга. Записи делаются в предлагаемой ниже таблице (табл. 1).

Учтите, что лидеров может быть несколько, они могут конкурировать между собой, поэтому записывайте всех, кто проявлял стремление к лидерству. Сразу после эксперимента обсудите с ассистентом, кто был истинным лидером, т. е. организовывал группу, координировал действия участников, оказывал влияние на решение задачи, а кто — лишь проявлял активность, но группой признан не был (называйте его активный участник, чтобы отличать от лидера).

Прежде чем проводить эксперимент на основной группе испытуемых, попробуйте провести методику на нейтральной группе (чтобы «набить руку»).

Текст заданий

Ребятам зачитывается только текст «Инструкция», взятый в кавычки и выделенный курсивом, в скобках же даны пояснения для экспериментатора — того, кто проводит игру. Вначале указывается краткое наименование задания — его называть испытуемым не надо.



Инструментарий

№	задание	затраченное время	лидер	успешность лидера	описание поведения лидера	принятие — непринятие группой лидера	конкурирует ли лидер с другими лидерами	пол лидера
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1								
2								
3								
4								
5								
6								
7								
8								
9								
10								
11								

Табл. 1. Протокол эксперимента к методике выявления лидеров Залужного — Бендас

1. Встать

Инструкция: «Половина из вас сейчас должна встать. Начали!»

(Рекомендации экспериментатору: секундомер останавливается только тогда, когда число вставших составляет либо половину группы, либо половину плюс один человек — при нечетном количестве участников. Лидером считается тот, кто давал команду «Встать» или «Сесть», а также тот, кто подсчитывал, сколько всего человек присутствует, и сообщил об этом другим.)

2. Снежинки

Инструкция: «Вам дано задание вырезать 20 новогодних снежинок. У вас имеется 3 пары ножниц и 7 листов бумаги. Начали!»

(Рекомендации экспериментатору: эти предметы приготовьте заранее. Секундомер останавливается, когда группа вам дает сигнал, что она выполнила задание, и вы убедились, что снежинок 20 или больше, если же меньше — работа продолжается. Лидер обязательно находится рядом с игровым столом и либо сам вырезает снежинки, следя за остальными, либо считает, сколько уже сделано, торопит и подбадривает других участников.)

3. Гостиница

Инструкция: «Представьте, что вы поехали всей командой (классом и т. п.) в путешествие. Вам надо поселиться в гостиницу — сесть рядом по «комнатам» так, чтобы все были довольны. Имеются две двухместные, две трехместные, остальные — четы-

рехместные комнаты (их надо заполнить в последнюю очередь). Начали!»

(Рекомендации экспериментатору: секундомер останавливается, когда задание выполнено и при этом никто не заявляет, что его желание не учли. Лидером считается тот, кто отдавал команды, кому куда пересесть, и объявлял, что задание выполнено. Наблюдайте, обращает ли лидер внимание на мнения других участников.)

4. Кино

Инструкция: «Ваша группа идет в кино. Узнайте, все ли хотят идти, и раздайте билеты так, чтобы все были довольны. Начали!»

(Рекомендации экспериментатору: заранее заготовьте листочки бумаги с написанными на них цифрами. Лидер или раздает «билеты» или выясняет, кто пойдет в кино.)

5. Собрание

Инструкция: «Представьте, что вам надо провести собрание, где будут обсуждаться важные для группы вопросы. Выберите голосованием председателя собрания. Начали!»

(Рекомендации экспериментатору: как правило, предлагают выбрать того, кто пользуется авторитетом; лидером также может считаться тот, кто выдвинул предложение и скомандовал, чтобы подняли руки.)

6. Пословица

Инструкция: «Вам необходимо сказать хором пословицу, которая точно характеризует вашу группу (команду, класс). Начали!»



(Рекомендации экспериментатору: лидером считается тот, чье предложение было принято группой, и тот, кто дал команду говорить вместе; но запомните и тех, кто высказывал предложение, но на него не обратили внимание.)

7. Человечек

Инструкция: *«Вы должны нарисовать на доске красивого человечка (все вместе — одного) с использованием самого малого числа элементов (линий, кружочков и т. п.) и при условии, что каждый член группы примет участие в рисовании. Стирать нарисованное нельзя. Начали!»*

(Рекомендации экспериментатору: если в комнате, где вы проводите эксперимент, нет классной доски, человечка можно рисовать на листе бумаги. Лидер следит за тем, все ли участвовали в выполнении задания; подсказывает, что рисовать, в какой очередности подходить к доске.)

8. Алфавит

Инструкция: *«В русском алфавите 33 буквы. Вам необходимо написать их все, без пропусков и повторений, на листочках бумаги (по одной букве на каждом листочке) и сложить их на столе столбиком по порядку, от «а» до «я», причем каждый из вас должен написать, как минимум, одну букву. Начали!»*

(Рекомендации экспериментатору: перед началом эксперимента положите на стол заготовленные заранее 33 одинаковых листочка бумаги размером 3х3 см. Секундомер останавливается только после того, как вы убедитесь, что порядок букв правилен. Лидер распределяет, кто какую букву будет писать, следит, чтобы не было пропусков и повторений.)

9. Рассказ

Инструкция: *«Все вместе придумайте рассказ на любую тему. Кто-нибудь первый начинает, второй продолжает и т. д., каждый должен сказать одно предложение. Начали!»*

(Рекомендации экспериментатору: лидер распределяет очередность высказываний, торопит участников, подсказывает идеи.)

10. Эстафета

Инструкция: *«Вы разбиваетесь на «тройки» и устанавливаете очередность работы «троек». Первая «тройка» подходит к столу, остальные в это время отвернулись и не подслушивают, что там происходит. Первая «тройка» получает в конверте карточку с изображенными геометрическими фигурами; в течение одной минуты ее члены запоминают в точности, что там нарисовано, учитывая цвет, форму фигур, расположение и примерные размеры. Затем у них отбирают карточку, и они рисуют на листе бумаги то, что запомнили, совещаться можно только шепотом. После окончания работы первая «тройка» отходит в сторону и не вмешивается в ход выполнения задания. Вторая «тройка» действует аналогично первой, только вместо первоначального рисунка ей предла-*

гается тот, что нарисовала первая «тройка», третьей — то, что нарисовала вторая «тройка» и т. д., до последней «тройки». Начали!»

(Рекомендации экспериментатору: перед началом задания заготовьте несколько листов бумаги, цветные карандаши и карточку-образец с геометрическими фигурами: 9 фигур, расположенных по 3 в ряд. В верхнем ряду расположены слева направо: коричневый прямоугольник, красный круг и синее кольцо; в среднем ряду — зеленый крест, черный знак равенства (=), выполненный в виде двух прямоугольников, расположенных один под другим, и зеленый правильный шестиугольник; в нижнем ряду следуют синий квадрат, желтый треугольник и красный эллипс; все фигуры примерно одинакового размера. После того как очередная «тройка» закончила рисовать, пометайте ее номер на обратной стороне листка. В конце задания вы сравниваете вместе с ребятами последний рисунок с первоначальным, можете проследить, кто какую сделал ошибку. Обычно это бывает очень весело, как при игре в «испорченный телефон». Лидер решает, кто в какой «тройке» будет работать. В каждой «тройке» может быть свой лидер, он распределяет роли — кто и что будет запоминать, кто и что рисовать и т. п.)

11. Картинка

Инструкция: *«Вам необходимо сложить картинку, состоящую из отдельных кусочков. Начали!»*

(Рекомендации экспериментатору: картинку надо взять достаточно сложную (мы использовали картины известного художника Грабаря), иначе группа выполнит задание быстро, и вы не успеете увидеть, кто был лидером. Можно использовать пазлы, но тоже с достаточно сложной картинкой, например, изображением пейзажа, где имеется множество одинаковых элементов. Лидер проявляет свои качества назначая участников задания, распределяя их функции, выдвигая идеи о наилучшем способе решения задачи, следя за временем; подбадривая участников, когда они затрудняются в выполнении задания или даже хотят от него отказаться, а также в конфликтной ситуации.)

По окончании эксперимента заполняется протокол (образец — см. табл. 1). Если в экспериментальном задании выдвинулось несколько лидеров, для каждого из них отведите отдельную строчку. Успешность лидера (5 графа) оценивайте по 10-балльной шкале (1 — минимальная успешность, 10 — максимальная).

После выявления лидеров школьному психологу предстоит серьезная работа с ними. Для каждого из них должна быть разработана программа, способствующая оптимальному использованию его потенциала, обеспечивающая его обучение эффективному взаимодействию с другими лидерами, препятствующая его разочарованию в своем лидерстве и в отношении к нему группы. Наше глубокое убеждение — лидеры нуждаются в постоянном внимании со стороны вос-



питателей и психологов. Необходимо также объяснить членам группы, что лидер выполняет в ней важную роль, и каждый человек может принести пользу группе, становясь лидером в той или иной ситуации.

ЛИТЕРАТУРА

1. Бендас Т.В. Вожаком может быть каждый // *Директор школы*, 1999, №8. — С. 48—52.
2. Бендас Т.В. *Гендерная психология: Учеб. пособие.* — СПб: Питер, 2005.
3. Бендас Т.В. *Гендерная психология лидерства: Монография.* — Оренбург: ОГУ, 2000.
4. Бендас Т.В. Гендерные и культурные различия в оценке успешности студенческих лидеров и вузовских руководителей // *Вестник Оренбург. ун-та*, 2001, №1. — С. 19—23.
5. Бендас Т.В. Гендерные исследования лидерства // *Вопросы психологии*, 2000, №1. — С. 87—95.
6. Бендас Т.В. XII Европейский конгресс по психологии труда и организационной психологии // *Психологический журнал*, 2006, Т. 27, №2. — С. 124—129.
7. Бендас Т.В. Изучение стихийного лидерства в лабораторном эксперименте // *Проблемы этнокультуры в Евразийском пространстве: Сб. науч. трудов.* — Караганда, 1998. — С. 167—173.
8. Бендас Т.В. Методика изучения организованности группы и ее лидеров // *Актуальные проблемы социальной психологии: Тезисы научных сообщений Всесоюзного симпозиума по социальной психологии.* Ч. IV. — Кострома, 1986. — С. 8—9.
9. Бендас Т.В. Методика изучения эффективности лидеров разного пола // *Практикум по гендерной психологии: Учеб. пособие / Под ред. И.С. Клециной.* — СПб: Питер, 2003. — С. 347—362.
10. Бендас Т.В. Методика моделирования группового взаимодействия // *Социально-психологические проблемы первичного коллектива (школьники — члены УПБ, студенты, учащиеся ПТУ): Межвуз. сб. науч. трудов.* — Ярославль: ЯГПИ, 1982. — С. 63—67.
11. Бендас Т.В. О создании методики изучения взаимодействия членов контактной группы // *Актуальные проблемы социальной психологии: Тезисы научных сообщений Всесоюзного симпозиума по социальной психологии.* Ч. I. — Кострома, 1992. — С. 70—71.
12. Волков И.П. Исследование лидерства как функции групповой задачи // *Экспериментальная и прикладная психология.* Вып. 4. — Л.: ЛГУ, 1971. — С. 17—22.
13. Горбов Ф.Д. Экспериментальная групповая психология // *Проблемы инженерной психологии.* Вып. 4. — Л.: ЛГУ, 1966. — С. 252—260.
14. Залужный А.С. *Детский коллектив и методы его изучения.* М.—Л.: Госиздат, 1931.
15. Кричевский Р.Л., Дубовская Е.М. *Социальная психология малой группы: Учеб. пособие для вузов.* — М.: Аспект Пресс, 2001.
16. Марищук В.Л., Блудов Ю.М., Плахтиенко В.А., Серова Л.К. *Методики психодиагностики в спорте: Учеб. пособие для студентов пед. ин-тов по специальности №2114 «Физ. воспитание».* — М.: Просвещение, 1984.
17. Мельников В.М., Ямпольский Л.Т. *Введение в экспериментальную психологию личности: Учеб. пособие.* — М.: Просвещение, 1985.
18. *Методы социальной психологии / Под ред. Е.С. Кузьмина, В.Е. Семенова.* — Л.: ЛГУ, 1977.
19. Михайловский Н.К. *Полн. собр. соч.* 4-е изд. — СПб, 1906—1914.
20. Обозов Н.Н. Психологические методы исследования совместной работы // *Вопросы психологии*, 1977, №4. — С. 129—133.
21. Парыгин Б.Д. *Руководство и лидерство // Руководство и лидерство (опыт социально-психологического исследования): Сб. науч. трудов / Под ред. Б.Д. Парыгина.* — Л., 1973. — С. 5—12.
22. Свенцицкий А.Л. *Социальная психология управления.* — Л.: ЛГУ, 1986.
23. *Социальная психология: история, теория, эмпирические исследования / Под ред. Е.С. Кузьмина, В.Е. Семенова.* — Л.: ЛГУ, 1979.
24. Чернышев А.С., Лунев Ю.А., Сарычев С.В. *Аппаратурные методики психологической диагностики группы в совместной деятельности.* — М.: ИП РАН, 2005.
25. Eagly A.H., Karan S.J., Makhijani M.G. Gender and effectiveness of leaders: a meta-analysis // *Psychological bulletin*, 1995, Vol. 117, №1. — P. 125—145.
26. Maccoby E.E. *The two sexes: growing up apart: coming together.* — L.: Harvard university press, 1999.
27. Stogdill R.M. *Handbook of leadership.* — N.Y.—L.: Free Press, 1974.