

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
**НИЖЕГОРОДСКИЙ ИНСТИТУТ МЕНЕДЖМЕНТА И БИЗНЕСА**

# **ПСИХОЛОГИЯ ЛИДЕРСТВА**

*Электронный учебник*

*Составитель – Радина Н.К.*

*На базе:*

**Радина Н.К.**

**Социо-культурные аспекты лидерства: учебно-методическое пособие к курсу «Индивидуальное и политическое лидерство». Нижний Новгород. 2002. 100 с.**

Нижний Новгород  
2008



*Нижегородский Институт  
Менеджмента и Бизнеса*

## АННОТАЦИЯ

Данный учебный курс непосредственно связан с базовым курсом «Социальная психология», таким образом опираясь на знания студента в области социальной психологии.

Основная образовательная цель курса - формирование системы знаний, объединяющей все аспекты, связанные с лидерством (как индивидуальным, так и политическим). Кроме того, курс предполагает освоение психодиагностических стратегий для изучения лидерства и тренинговых стратегий для развития лидерства.

В связи с заявленными целями, курс включает в себя четыре конструкторских блока: это

- непосредственно содержание дисциплины, представленное в данном пособии (основные концепции, понятия и т.п.),
- самостоятельная работа студентов в освоении содержания курса (дополнительное чтение материалов, представляющих основные исследования по проблеме лидерства<sup>1</sup>),
- психодиагностическая исследовательская работа (практика изучения лидерского потенциала и других характеристик в контексте психологии индивидуального и политического лидерства),
- и, наконец, тренинговый блок, предполагающий формирование умений в тренинговой форме развивать лидерский потенциал личности.

Каждый блок предполагает выполнение студентом дополнительных заданий, которые частично представлены в данном электронном учебнике (речь идет о тестах и контрольных вопросах, выполнение которых может служить показателем усвоения основного содержания данной дисциплины).

Задания для демонстрации более глубоких знаний по курсу и задания для демонстрации психодиагностических навыков в изучении лидерского потенциала (для студентов-психологов) прилагаются в других пособиях учебно-методического комплекса по курсу «Психология лидерства».

---

<sup>1</sup> Данные материалы находятся в электронной хрестоматии по курсу.



## СОДЕРЖАНИЕ

### 1. КОНСПЕКТ ЛЕКЦИЙ

#### ЧАСТЬ I. ЗАРУБЕЖНЫЕ И ОТЕЧЕСТВЕННЫЕ, СОЦИОЛОГИЧЕСКИЕ И ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ИССЛЕДОВАНИЯ ОБ ИНДИВИДУАЛЬНОМ И ПОЛИТИЧЕСКОМ ЛИДЕРСТВЕ.....4

Глава 1. Социальная психология индивидуального лидерства.....4	4
1.1. Концептуальные основы психологии лидерства.....4	4
1.2. Стили лидерства: личностные и ситуативные переменные.....7	7
1.3. Зарубежные исследования психологии лидерства.....11	11
1.4. Отечественная психология и исследования лидерства.....14	14
1.5. Успешные лидеры и лидеры-неудачники: поведенческий портрет...16	16
1.6. Стратегии жизненного успеха и мотивация достижения.....20	20
1.7. Лидерство, авторитет и групповое давление: анализ результатов исследований экспериментальной социальной психологии.....22	22
1.8. Кросс-культурные аспекты лидерства.....24	24
1.9. Гендерные аспекты лидерства.....26	26

Глава 2. Социальная психология политического лидерства.....32	32
2.1. Природа доминантного поведения.....32	32
2.2. Власть и лидерство.....34	34
2.3. Феномен политического лидерства.....38	38
2.4. Психология политического лидерства.....40	40
2.5. Изучение личности политического лидера в психологии.....42	42
2.6. Женское политическое лидерство.....44	44
2.7. «Деструктивные лидеры»: лидеры тоталитарных обществ и лидеры террористических организаций.....50	50

#### ЧАСТЬ II. ПРИКЛАДНЫЕ АСПЕКТЫ ЛИДЕРСТВА

Глава 3. Психодиагностика лидерства и тренинговые программы.....53	53
3.1. Тренинги развития лидерства и руководства.....53	53
3.2. Эмпирическое исследования лидерства: создание исследовательских программ.....55	55

#### 2. КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ..... 58

#### 3. ТЕСТ ПО ДИСЦИПЛИНЕ..... 61

#### 4. ГЛОССАРИЙ..... 69

#### 5. ЛИТЕРАТУРА..... 71



## 1. КОНСПЕКТ ЛЕКЦИЙ

# ЧАСТЬ I. ЗАРУБЕЖНЫЕ И ОТЕЧЕСТВЕННЫЕ, СОЦИОЛОГИЧЕСКИЕ И ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ИССЛЕДОВАНИЯ ОБ ИНДИВИДУАЛЬНОМ И ПОЛИТИЧЕСКОМ ЛИДЕРСТВЕ

## Глава 1. Социальная психология индивидуального лидерства

### 1.1. Концептуальные основы психологии лидерства

Реальная жизненная практика требует от субъекта деятельности постоянной активности, инициативы и принятия ответственности. Наблюдения над социальными процессами помогают осознать, что в большинстве случаев инициативу и ответственность за активность общество делегирует своим лидерам. Лидерство – процесс межличностного влияния, обусловленный реализацией ценностей, присущих членам группы и направленный на решение стоящих перед группой целей. Также лидерство описывается как отношения доминирования и подчинения, влияния и следования в системе межличностных отношений в группе.

Понятие «лидер» в психологии определяют следующим образом:

1 Лидер — член группы, обладающий наибольшим ценностным потенциалом, который и обеспечивает ему ведущее влияние в группе. В малой группе лидер может выступать как организатор, мотиватор деятельности, он может быть наиболее отзывчивым или влиятельным.

2 Лидер – член группы, за которым она признает право принимать ответственные решения в значимых для нее ситуациях, т.е. авторитетная личность, реально играющая центральную роль в организации совместной деятельности и регулировании взаимоотношений в группе.

Психология лидерства насчитывает не одно десятилетие, поэтому было разработано множество теорий, объясняющих лидерство как социально-психологический феномен.

Т.В.Бендас в своей монографии по психологии лидерства пишет, что все концепции лидерства можно представить в русле двух направлений, или моделей, как она их называет. Это конкурентная модель лидерства, которая доминировала в классической психологии лидерства в XIX веке и отчасти в XX веке, и кооперативная модель.

Конкурентная модель основывается на единстве личности и поведения лидера: лидер считается необыкновенной личностью, завоевывающий лидерство в борьбе с другими членами группы. При этом важны его индивидуальные качества: возраст, пол, рост и вес, сексуальная привлекательность. Позднее в данной модели появился новый элемент в поведении лидера – эмоциональный стиль,



характеризующий его взаимоотношения с другими людьми, однако в контексте решения задач, которые поставил перед собой лидер.

Конкурентная модель имеет 2 разновидности: маскулинную и фемининную.

Маскулинная конкурентная модель подчиняется принципу долженствования: те, кто ей следует, считает необходимым бороться за лидерство. Лидер в этой модели имеет ряд привилегий (получает льготный доступ к ресурсам).

Фемининная конкурентная модель исходит из принципа комплементарности (дополнительности). Фемининный лидер занимает лидерскую позицию в тех случаях, когда отсутствует претендент маскулинной модели.

Оба варианта данной модели предполагают, что лидерство – удел мужчин (увеличивает их сексуальную привлекательность), а «женственность» лидерство разрушает.

Кооперативная модель лидерства менее сосредоточена на индивидуальных качествах лидера. Речь идет о лидере, проявляющем заботу, направленном на сотрудничество с членами группы.

Другая общепринятая классификация лидеров в психологии выглядит следующим образом (см. рис.1).



Рисунок 1

К «основным» концепциям психологии личности традиционно относят три теории.

**Теория черт** (К. Бэрд): предпосылка признания лидера – его специфические лидерские черты и способности (вариант – харизматическая



теория). В 1940 г. К.Бэрд составил список из 79 черт, упоминаемых различными исследователями как «лидерских». Попытка развития данной теории привела к разочарованию в психологической прогностичности данной теории.

**Ситуационная теория** или групподинамический подход: лидер рассматривается как продукт сложившейся группе ситуации. Лидер может лучше других актуализировать в определенной ситуации присущую ему черту и «возглавить» ситуацию. Было выяснено, что в крайне неблагоприятной или благоприятной ситуации лидер, ориентированный на задачу, добивается большего результата (а в умеренной более результативен лидер, ориентированный на людей). Критика ситуационной теории последовала со стороны Ж.Пиаже. Он считал, что в данной теории игнорируется субъективная активность потенциального лидера (все решает ситуация). Е.Хартли предложил 4 пояснительные конструкции, развивающие ситуационную теорию:

- лидер в одной ситуации может стать лидером и в другой;
- лидеры в одной ситуации рассматриваются как лидеры «вообще»;
- лидер в одной ситуации приобретает авторитет, далее на лидера «работает» авторитет;
- отдельные люди ищут «посты» в любой ситуации.

**Системная теория лидерства:** лидерство рассматривается как процесс организации межличностных отношений в группе, включающее в себя взаимодействие на различных уровнях с подсистемами, а также с другими системами и более широким социальным окружением.

Также существуют и другие теории.

**Теория ценностного обмена** (Р.Л.Кричевского): ценностные характеристики членов группы как бы обмениваются на авторитет и признание лидера.

**Теория лидерских ролей** (Р.Бейлс): лидер представлен как профессионал, ориентированный на решение деловых проблем или решающий проблемы человеческих отношений.

**Когнитивная теория** рассматривает лидерство как образ. При этом лидер приписывает причины плохого выполнения задания внутренним факторам, а группа - внешним.

**Интерактивная теория:** точки зрения интеракционистов, лидером может стать любой, занимающий соответствующее место в системе межличностных взаимодействий. Интеракционисты рассматривают лидерство как процесс.

Лидер может быть одновременно руководителем группы, но может и не быть им.

Руководителя целенаправленно избирают, а чаще назначают, он отвечает за положение дел в возглавляемом коллективе, обладает официальным правом поощрять или наказывать участников совместной деятельности. Лидер выдвигается стихийно, не обладает никакими властными полномочиями, на него не возложены никакие официальные обязанности (см. таблицу 1).

В отечественной психологии понятия лидерство и руководство долгое время отчасти противопоставлялись. Появление избираемых политических лидеров поставило перед психологами вопрос: кто они – лидеры или



руководители? Е.Б.Шестопал считает, что подобное различие понятий – дань идеологическим причинам советского времени. Лидерство и руководство имеет много общего в области использования инструментов воздействия на людей, в процессе управления группой, в стремлении к результату.

Таблица 1

### Сравнительный анализ лидерства и руководства

Основания сравнения	Лидерство	Руководство (по Парыгину)
Социальная роль	Регуляция межличностных отношений	Регуляция официальных отношений
Сферы влияния	Микросреда	Макросреда - связь со всей системой общественных отношений
Рождение	Стихийно возникает	Назначается, выбирается и т.п.
Устойчивость	Нестабильно	Стабильно
Наличие инструментов власти	Не может применить санкций	Может применить санкции: наказать или наградить
Сфера ответственности	Непосредственное принятие решения, личная ответственность	Сложный многоступенчатый процесс принятия решения, разделение ответственности
Сфера влияния	Малая сфера действия	Широкая сфера действия.

Далее в процессе курса мы более подробно остановимся на современных исследованиях психологии индивидуального и политического лидерства, на психодиагностических и развивающих методах, используемых в психологии лидерства, рассмотрим более подробно практические ситуации в контексте психологии лидерства.

## 1.2. Стили лидерства

Модель лидерства как научного управления, при котором руководителя интересует не сам работник, а наиболее оптимально устроенная среда, заменились в середине двадцатых годов на модель «человеческих взаимоотношений». Толчком к этой парадигмальной смене моделей послужил знаменитый Хоуссонский эксперимент, проходивший в Чикаго в 1927-1932 годах на предприятиях Западной Электрической Компании.

Первоначально была поставлена задача изучить влияние на рабочую



мотивацию изменений в окружающей предметной среде. Однако постепенно фокус сместился в сторону психологического анализа взаимодействия рабочих с управляющими. Обнаружилась, что распоряжения руководителя об улучшении рабочей среды, оказывают прямой эффект на мотивацию, даже без проведения переоборудования. Продуктивность увеличивалась, даже когда просто рабочие думали о расположении к ним начальства, заботящегося об улучшении условий труда. В то же время продуктивность не изменялась при ухудшении условий (например, ослабления освещения). Этот феномен можно по праву назвать «эффект заботы».

В модели «человеческих взаимоотношений» роль руководителя интерпретируется по типу «лидер – ведомый».

В соответствии с различными теориями лидерства проводили исследования на определение стилей лидерства, которые разделили на X-теории или Теории Y.

Теория X, в соответствии которой лидер должен обладать чертами диктатора, основана на следующих представлениях:

- люди обычно не любят работать и стараются уклониться от своих обязанностей;
- поэтому работников нужно заставлять трудиться, манипулировать ими, угрожать и наказывать, чтобы добиться стоящих перед организацией целей;
- люди хотят быть направляемыми, стремясь к защите и избегая ответственности.

Теория Y исходит из прямо противоположных представлений:

- людям нравится работать, и для многих в труде скрыт источник удовлетворения;
- большинство работников руководствуются самодисциплиной и не нуждаются в угрозах, они также заинтересованы в выполнении общих целей;
- многие из них не только избегают ответственности, но и стремятся к ней;
- способности к творчеству в решении организационных проблем присущи не только лидерам или руководителям;
- поощрение является лучшим способом для вдохновения людей к выполнению задач, стоящих перед организацией.

В соответствии с теорией Y и лидер Y должен быть чувствителен к запросам и нуждам работников, прислушиваться к их предложениям по поводу улучшения работы в организации.

Теории X и Y обозначают крайние полюса стиля лидерства, характеризующиеся в терминах авторитарного или демократического стиля.



Наиболее известные исследования в данном ключе были выполнены под руководством К.Левина и Липпета, проведенные на группе мальчиков-подростков. Наблюдая за тем, как складываются их отношения в процессе выполнения несложной работы, авторы выделили 3 основных стиля лидерства, названные следующим образом:

1. авторитарный стиль;
2. демократический стиль;
3. попустительский стиль.

При авторитарном (автократическом) стиле лидер принимает решения единолично, определяя и регламентируя всю деятельность подчиненных, не давая им возможность проявить инициативу.

При благодушно-попустительском стиле лидер вообще избегает принимать какие-либо решения, не участвуя в этом процессе и предоставляя подчиненным полную свободу действий.

При демократическом стиле лидер вовлекает сотрудников в процесс принятия решений, используя групповую дискуссию, стимулируя их активность и разделяя вместе с ним ответственность за принятие решений.

Тем не менее, эти стили не имели отношения к политическим режимам, и в настоящее время некоторые исследователи предпринимают попытки переименовать их соответственно: директивный стиль, коллегиальный стиль, разрешительный стиль.

Описанное лидерство содержит в себе две стороны: содержательную и техническую. Содержательная сторона включает в себя решения, предлагаемые лидером, а техническая – способы этих решений. Г.М.Андреева предлагает рассматривать лидерские стили, анализируя их с 2 указанных сторон, на основе следующей таблицы (см. таблицу 2).

Таблица 2

### Содержательные и технические характеристики стилей лидерства по Левину и Липпету

Стиль	Формальная (техническая) сторона	Содержательная сторона
Авторитарный	Деловые, краткие распоряжения. Запреты без снисхождения, с угрозой. Четкий язык, неприветливый тон. Похвала и порицание субъективны. Эмоции не принимаются в расчет. Показ приемов – не система. Позиция лидера – вне группы.	Дела в группе планируются заранее во всем объеме. Определяются лишь непосредственные цели, дальние – неизвестны. Голос руководителя – решающий.



Демократический	Инструкция в форме предложений. Не сухая речь, товарищеский тон. Похвала и порицание – с советами. Распоряжение и запреты с дискуссиями. Позиция лидера – внутри группы.	Мероприятия планируются не заранее, а в группе. За реализацию предложений отвечают все. Все разделы работы не только предлагаются, но и обсуждаются.
Попустительский	Тон – конвенциональный. Отсутствие похвалы и порицаний. Никакого сотрудничества. Позиция лидера – незаметно в стороне от группы.	Дела в группе идут сами собой. Лидер не дает указаний. Разделы работы складываются их отдельных интересов или исходят от нового лидера.

Г.М.Андреева подчеркивает, что любая схема не может охватить все стороны и проявления стиля лидерства, однако исследователи пытаются усложнить ее или ввести новые понятия, например, новые типы лидеров: лидер-организатор, лидер-эрудит, лидер-инициатор, лидер – генератор эмоционального настроения, лидер эмоционального притяжения, лидер-умелец. При этом проблема заключается в том, что феномен лидерства в настоящий момент описан еще неопределенно, в том числе нет четкого разделения между понятиями «лидер» и «руководитель».

С точки зрения Г.М.Андреевой, самым большим упрощением является мнение, согласно которому руководитель и лидер – обязательно одно лицо.

Что касается эффективности того или иного стиля лидерства, исследования К.Левина показали, что хотя в группе руководимой лидером с демократическим стилем руководства, уровень общей удовлетворенности работой был наивысшим, также как и стремление к творчеству, в группе лидера с авторитарным стилем продуктивности были самыми высокими, по сравнению с другими группами. Попустительский стиль приводил к беспорядкам и конфликтам, что неизбежно сказывалось на снижении объема и качества выполняемой работы. Выбор стиля лидерства во многом зависит от содержания той или иной деятельности.

Другие исследования конкретизировали возможности достижения эффективности в зависимости от практики различных стилей. Так, в целом, предпочтительным является демократический стиль, однако когда речь идет о выполнении «простой» работы за короткий срок силами группы со средним уровнем образования более эффективным является авторитарное лидерство. Попустительский стиль продуктивен, когда речь заходит о выполнении сложной работы с неопределенными целями, которую выполняет креативная и образованная группа.

Одна из наиболее разработанных теорий лидерства Ф.Фидлера, согласно



которой эффективность управления является функцией взаимодействия между личностными характеристиками руководителя и чертами ситуации.

Ее основу составляют следующие понятия: руководитель, «руководитель, ориентированный на задачу», «руководитель, ориентированный на межличностные отношения». При этом особую роль в анализе продуктивности того или иного лидера играет «наименее предпочитаемый сотрудник» (он особо «мешает» руководителю, ориентированному на задачу).

В рамках данной модели была разработана Шкала Измерения Предпочтений Сотрудников. Получившие высокие оценки по этой шкале лидеры характеризовались в позитивно-окрашенных тонах (они имели более близкую дистанцию в отношении с работниками, активно обсуждали ход выполнения заданий с сотрудниками). Получившие низкие оценки по Шкале скорее характеризовались негативно и оценивались как ориентированные-на-задание. Исследования показали, что для личностно-ориентированных лидеров оптимальным является средний, сдержанный уровень контроля. Предметно-ориентированные лидеры были гораздо эффективнее в условиях или слишком высокого, или слишком низкого уровня контроля.

Возможно предположить, что, перефразируя, стиль личностно-ориентированного лидера следует назвать демократическим, а ориентированного на результат – авторитарным или практикующим либерально-попустительский стиль.

### 1.3. Зарубежные исследования психологии лидерства

Рассмотрим более подробно некоторые современные зарубежные теории лидерства. В настоящий период наблюдается расцвет двух областей лидерства – политического и организационного и формирование двух новых подходов – гендерного и культурального.

#### Политическая психология лидерства.

Личность политических лидеров, как правило, изучается с позиций психоаналитического, необихевиористского и типологических подходов.

*Психоаналитический анализ личности* политических лидеров начат классической работой З.Фрейда и У.Буллита, исследовавших с помощью биографического метода Томаса Вульфа Вилсона – 28 президента США.

Классической также считается работа Г.Лассуэла, объяснявшего поведение политических лидеров политическими чертами личности, а стремление к власти рассматривавшего как признак патологии. «Авторитарную» личность изучали Адорно, Маркузе, Э.Фромм. Были созданы психологические портреты личности Гитлера, Бисмарка, Эйзенхауэра и др., изучена иерархия мотивов (достижения, власти и аффиляции) Миттерана, де Голя, Клинтона и др.

*Социальный бихевиоризм* был направлен на создание модели поведения личности президента и других политических деятелей (Дж.Даллеса). С помощью контент-анализа были исследованы выступления политических лидеров разных стран (Дж.Кеннеди, Д.Раска, Р.Макнамары, Э.Стивенсона и др.)



*В рамках когнитивного подхода* изучалась когнитивная сложность лидеров.

В американской политической психологии созданы различные типологии лидерства. Де Ривера делит их на тех, кто рассматривает мир либо как нечто объективное, независимое от них самих, либо через призму своих честолюбивых стремлений, тревог, страхов. Дж.Барбер создал типологию президентов США по параметрам активности – пассивности и преобладанию положительных или отрицательных эмоций в связи с политической жизнью. М.Драйвер выделил 2 типа лидеров по преобладающим убеждениям на основе отношения к людям и отношения к силовым способам решения проблем.

Авторы отмечают действенность предсказаний психологов (о президенте Никсоне), но также и ошибочность (Форд и Картер).

#### Лидерство в организационной психологии.

В последние годы в психологии лидерства появились не просто новые теории, а изменился принцип рассмотрения лидерства: произошел переход от группового к диадическому его пониманию и от транзакционного – к трансформационному.

Наметилось сближение различных подходов и теорий: бихевиорального и когнитивистского. Например, порой одну и ту же концепцию рассматривают и психоаналитики, и гуманисты, и конструктивисты: важны не исследовательские идеологии, а идеи.

*В русле интерпретационного подхода* в работах Дж.Брунера, Шапиро и др. было сформулировано представление об имплицитных (подразумеваемых) теориях личности, которые есть у испытуемого.

Эта идея была продолжена исследованиями в области лидерства Брайменом, Вессом и др. предполагалось, что каждый имеет также теорию лидерства, которая существует в виде когнитивных схем. С помощью этих схем каждый разделяет людей на лидеров и не лидеров. Носителем роли считается тот человек, кто соответствует представлению о лидере – таким образом, формируется лидерство как социальная конструкция.

*В русле интеракционистского подхода* было выдвинуто предположение о диадической природе лидерства и о неодинаковом характере отношений лидера с разными подчиненными. Положения диадической теории таковы:

1. лидерство и власть различаются между собой, лидерство – процесс исполнения роли;
2. в процессе взаимодействия с подчиненными лидер формирует разные типы отношений с членами ин-группы (с подчиненными – искренние, доверительные) и аут-группы (формальные);
3. существует 3 типа отношений (высокого, среднего и низкого обмена), последователь принимает участие в этом обмене;
4. существует 3 стадии обмена в системе лидер – последователь (принятие роли лидером, осуществление роли, рутинизация роли).

Ключевой переменной переговорного процесса считалась терпимость.

Было выделено также 6 позитивных ресурсов лидера, с помощью которых он создает отношения с подчиненными:



- влияние на принятие решений;
- информация;
- ценные деловые предписания;
- свобода при выполнении задания;
- поддержка, которая оказывается лидером подчиненному;
- внимание, с которым лидер следит за профессиональным развитием подчиненного.

Диадическая теория – одна из самых популярных в области изучения лидерства в современной американской психологии.

#### Харизматическое лидерство.

Все концепции этого направления считают харизматическими следующие характеристики лидера:

1. демонстрацию стратегического предвидения;
2. вдохновляющее воздействие на последователей;
3. демонстрация способностей к успеху;
4. доверие последователей;
5. предвидение кризисных ситуаций;
6. способность к трансформации последователей.

#### Трансформационное лидерство.

В отличие транзакционного, трансформационный лидер ориентирован на создание долговременных отношений с подчиненными, поэтому стремится преобразовать их таким образом, чтобы они сами стремились к достижениям. Лидер так трансформирует подчиненных, что они цели организации воспринимают как свои собственные. Это осуществляется с помощью харизмы лидера; интеллектуальной стимуляции (поощрение стратегического мышления и рационального решения проблем; внимания к подчиненным (создание команды единомышленников); вдохновляющего стимулирования (внушения энтузиазма и оптимистичного взгляда на будущее).

Гуманистический подход можно охарактеризовать как подход к лидерству, центрированному на последователе. В русле данного подхода было предложено новое понимание различий между лидером и менеджером (А.Залезник, см. таблицу 3).

Таблица 3

### **Различия между лидером и менеджером**

Основания для сравнения	Лидер	Менеджер
Ориентация на цель	Активная	Реактивная
Ориентирует последователей	На выдвижение новых идей	На текущую работу
Действует	В одиночку	Совместно с другими
Отношение к среде	Вне среды	Часть среды



В русле данного подхода лидер рассматривается как открыватель новых путей.

Выделяется 10 метафор, которые характеризуют различные стороны лидера как новатора: предшественник, пионер, первооткрыватель, эксперт, авторитет, мастер, начальник, старший, ученый, изобретатель, новатор.

Интерес представляют идеи Р.Гринлифа, который создал концепцию лидера, служащего людям (на это его подвигло чтение романа Г.Гессе «Путешествие на восток», где группа людей после исчезновения своего слуги распалась – некому было о них заботиться). Р.Гринлиф выделил 4 характеристики лидера, заботящегося о людях:

- желание служить другим;
- стремление лидировать;
- личностный рост;
- отсутствие привилегий в обществе.

Существуют и другие гуманистические концепции, например, командное лидерство. Лидер в данной концепции создает ценности организации, поощряет творчество, создает единую команду последователей, которые рассматривают цели организации как собственные и являются активными участниками лидерского процесса.

Перечисленные выше признаки, а именно:

- усиление последователей (от пассивной до почти лидерской позиции);
- изменение функций лидера (от контролирующей до воспитательной);
- изменение понимания лидерства (от доминантного, агрессивного, конкурентного, макиавеллистского, манипулятивного) до кооперативного, демократического и благородного;
- отказ от привилегий - составляют прогрессивные тенденции в современной психологии лидерства.

#### **1.4. Отечественная психология и исследования лидерства**

Социально-экономические изменения российского общества в конце XX века повлияли на развития исследований в отечественной психологии лидерства. Ослабление идеологического давления на ученых, появление новых объектов исследований, активное развитие социальной психологии в РФ – все это повлияло на всплеск интереса к изучению феномена лидерства.

В результате исследования лидерства в последние годы обрели следующие черты.

##### **1. Количественное увеличение работ по данной проблеме.**

Наиболее бурно развивались исследования лидерства в области политической психологии (Шестопал, Гозман, Дубов и др). Был осуществлен анализ личностей президентов (Ельцина и Горбачева), других политических лидеров, в том числе развитие из коммуникативных способностей, лидерство в



системе «депутат – избиратель», имидж политического лидера и т.п. эти исследования носили прикладной, а также междисциплинарный характер.

2. Появление отраслей в психологии лидерства: политическое лидерство, организационное, спортивное, учебное, семейное.

Начатое в 60-х годах в ленинградской, московской курско-костромской социально-психологических школах, на данном этапе изучение организационного лидерства было продолжено в рамках социальной психологии управления (Журавлев, Платонов и др.), психологии менеджмента (Никифоров и др.), разрабатывались новые аспекты данных проблем.

3. Переход от жесткой критики к серьезному анализу достижений современной науки.

4. Пересмотр понятия лидерство и появление новых терминов, связанных с ним.

Изучение некоторых видов лидерства является недостаточным. Однако некоторым видам, например, отрицательному лидерству, внимание оказано (Полянский).

5. Разработка возрастного аспекта лидерства.

Продолжается изучение лидерства в учебных группах школьников и студентов (Дубовская и др.).

6. Появление новых концепций.

Проблема полового диморфизма является классической для отечественной психологии, однако появляются гендерные исследования в области психологии лидерства (Ходырева, Бендас и др.).

7. Культуральный подход к лидерству. (Никифоров, Лебедева и др.).

8. Междисциплинарность в разработке проблемы.

Совместно с психологами данной проблемой активно занимаются социологи и педагоги.

Среди концепций лидерства в отечественной психологии наиболее известны три: В.И.Румянцевой, Р.Л.Кричевского и Г.С.Никифорова.

В.И.Румянцева сформулировала структурно-функциональную концепцию лидерства в спорте.

Концепция ценностного обмена Р.Л.Кричевского исходит из представления об идентификации как механизме влияния лидера на других членов группы:

1. лидер обладает наиболее важными для группы ценностными характеристиками;
2. он представляет собой наиболее частый объект идентификации;
3. идентификации чаще всего разворачиваются по тем качествам личности, которые наиболее значимы для конкретного члена группы и оцениваются им как отсутствующие у него;
4. в процессе взаимодействия лидера и членов группы происходит обмен ценностями (группа лидеру – высокий статус, лидер группе – ценности);
5. специфика ведущей деятельности группы детерминирует своеобразие динамики процесса лидерства.



Г.С.Никифоров предложил свою концепцию психологического обеспечения профессиональной деятельности применить по отношению к менеджерам, рассматривая их как представителей специфической профессии (лидеров производства). Это психологическое обеспечение охватывает все этапы профессиональной деятельности менеджера: отбор менеджеров, практическая психологическая подготовка к профессии, социально-психологическая профессиональная адаптация, текущая диагностика и оценка менеджеров и т.д., то есть реализация комплексного подхода в практической психологической помощи менеджерам.

Некоторые направления психологии лидерства в отечественной психологии можно считать наиболее перспективными в силу недостаточной изученности (возрастной, гендерный и культурные аспекты лидерства), а также актуально изучение «девиантного, деструктивного лидерства».

### **1.5. Успешные лидеры и лидеры-неудачники: поведенческий портрет**

Исследования психологов часто были сопряжены с поиском ответа на вопрос: кто становится лидером, кто может эффективно управлять группой. Первоначально исследования проводились путем выявления лидеров в дискуссионных группах. Таковыми становились социабельные, доминантные, экстравертированные, амбициозные, ответственные, заслуживающие доверия, самодостаточные, эмоционально стабильные, кооперативные и тактичные люди. Личностные переменные с точки зрения большинства психологов оказываются более надежными предикторами эффективного руководства, чем, например, показатели когнитивных способностей, установок или демографические характеристики (пол, возраст).

Исследование, проведенное в двух больших американских компаниях, показало, что наиболее быстро продвигались лидеры с высокими показателями артикулированности и активности, упорно работающие и ответственные, независимые и самодостаточные. Личностными чертами, позволяющими сделать прогноз о продвижении вверх по служебной лестнице, оказались ориентация на успех и готовность принимать решения, внутренние нормативы, устойчивость к стрессу и толерантность к неопределенности, широта интересов.

Не менее интересны данные о неуспешных руководителях, демонстрирующих низкую эффективность работающих под их началом команд. Личность неуспешных лидеров также имеет отличительные признаки, среди которых выделяются высокомерие, мстительность, несамостоятельность, неумение держать дистанцию и стремление досаждать. Команда, которыми руководят лидеры, обладающие этими чертами, хуже справляются с заданиями, чем группы с другими руководителями.

Исследователи, пытающиеся «нарисовать» портреты лидеров – успешных и неудачников неизбежно обращаются к психологическим концепциям, показывающим роль детства в создании «сценария жизни».



Чаще всего обращаются к концепциям А.Адлера и Э.Берна.

Альфред Адлер, один из классиков психоанализа, начинавший с З.Фрейдом, по-своему «прочитал» движущую силу развития человечества и человека. Его базовыми постулатами стали следующие положения:

- каждый из нас ощущает собственную недостаточность, и это универсально;
- каждый из нас будет бороться, чтобы преодолеть свою недостаточность, и это типично;
- слаженность индивидуальной и общественной жизни зависит от степени развития социальных чувств, и это хорошо (41, с.21).

Признавая чувство недостаточности мощным толчком к развитию, индивидуальная психология А.Адлера сосредоточена вовсе не на патологии и отклонении, поскольку дело не в физической недостаточности, а в ощущении недостаточности. Особенно ощущение недостаточности присуще ребенку, который полностью зависим от окружающих его людей. Под прессом зависимости ощущение недостаточности становится невыносимо, и ребенок начинает бороться, чтоб преодолеть его.

А.Адлер эту энергию преобразований считает очень позитивной и желательной для развития ребенка, поэтому значимы не столько неблагоприятные ситуации детства, а то, как ребенок с ними справляется. Ребенок, сумевший совладать с проблемой, с «недостаточностью», получает мощный опыт преодоления, который помогает ему выстоять в дальнейшем. Преодоление недостаточности или, напротив, результат неправильного воспитания (избалованные или пренебрегаемые дети), становится основой оформления жизненного девиза ребенка, который красной нитью ложиться на весь его дальнейший жизненный путь, подчиняя себе жизненные события.

А.Адлер пишет, что жизненный стиль личности характеризуется следующими основными показателями:

- очень раннее формирование;
- ошибочность;
- устойчивость.

Также жизненные стили личности он разделил на типы: полезный, правящий, избегающий, получающий в зависимости от доминирующего опыта и позиции ребенка.

А.Адлер выделял 5 основных источников достоверного изучения личности:

- 1) самые ранние детские воспоминания;
- 2) сновидения и грезы;
- 3) порядок рождения ребенка в семье;
- 4) трудности детства;
- 5) характер экзогенного фактора, обусловившего данное нарушение.

Выделенные Адлером факторы можно условно разделить на две большие группы. Одна группа характеризует внешние трудности, факты (пункты 3, 4, 5).



Другая группа включает источники переработки опыта, т.е. механизмы, благодаря которым человеческая жизнь превращается в текст, историю, сказку (пункты 1, 2)

Анализ по Адлеру состоит в том, чтобы определить девиз жизни: это будет девиз жизнеутверждающий (девиз победителя), или девиз, поясняющий причины неудач человека.

Видение Э.Берном человеческой судьбы состоит в том, что он непосредственно связывает с одной стороны жизненный сценарий (т.е. несвободу), свободу и судьбу людей. С одной стороны человек сам планирует свою жизнь, и свобода дает силу осуществить ему свои планы. Но это вовсе не означает, что человек способен пользоваться своей свободой.

Э.Берн пишет, что в детстве, каждый бессознательно думает о своей будущей жизни, как бы прокручивает в голове свои возможные жизненные сценарии. Под жизненным сценарием он понимает постепенно развертывающийся жизненный план, который формируется еще в раннем детстве в основном под влиянием родителей. Сценарий предполагает:

- 1) родительские указания;
- 2) подходящее личностное развитие;
- 3) решение в детском возрасте;
- 4) действительную включенность в какой-то особенный метод, несущий успех или неудачу;
- 5) убеждающую установку или вызывающее доверие убежденность (4, с.177).

Э.Берн даже сравнивает жизненный сценарий с «настоящими» театральными сценариями, поскольку оба сценария базируются на ограниченном сходстве тем. Э.Берн подчеркивает, что одна из наиболее часто «играемых» тем – трагедия Эдипа. Жизненные сценарии похожи на театральные, поэтому определенное течение жизни в основном имеет предсказуемый результат. Также жизненный сценарий должен быть отрепетирован (прежде чем «взрослая» жизнь осуществиться отдельные сцены проигрываются заранее и по несколько раз). Кроме того, существуют фиксированные роли хороших и злодеев, счастливых и несчастных (Принцы и Лягушки), у пьесы есть «завязка» (искушение на сценарий), а сцены мотивируются заранее.

Психотерапевту может быть известен конец «пьесы», разыгрываемой в живую, если он знает суть интриги и ее действующие лица.

Э.Берн называет главную движущую силу сценария - родительское программирование. Он подчеркивает, что ребенок более или менее полно принимает предложенный сценарий. Это происходит потому что:

- родительский сценарий дает цель в жизни, и нет причины искать самому (менее затратно);
- ребенок все делает для родителей – они главные зрители его пьесы–судьбы;
- родительские сценарии базируются также на привычке следовать указаниям родителей (наставников).



Э.Берн описывает то, что называет «бессознательным» во влиянии родителей, начиная с влияния предков. Он показывает, как предки «направляют» судьбу потомка своими бывшими «заслугами» (как позитивными, так и негативными). Ребенок в процессе построения идентичности вынужден считаться с их опытом и испытывать гордость за предков, или соперничать с ними, или стыдиться их и скрывать свое родство. Рождение ребенка может быть желательным или нежелательным, что также накладывает определенные рамки на будущий сценарий. Определенную роль признает Э.Берн за очередностью рождения. Также он анализирует влияние родового сценария и значение имен и фамилий.

Шаг за шагом описывает Э.Берн построение жизненного сценария. «Активная фаза» его развития - детские годы. Подкрепляют и конкретизируют сценарий различные влияния в раннем возрасте и убеждения самого ребенка (т.е. фактически принятие предлагаемого сценария). Э.Берн выделяет складывающиеся категории, – победители и неудачники - на основании которых будет происходить жесткий «жизненный отбор». Из самых различных влияний, перечисленных выше, рождается то, что в дальнейшем можно будет назвать «сценарием жизни». С точки зрения Э.Берна, это происходит в так называемые «пластичные годы» - от 2 до 6 лет.

Э.Берн описывает не только способы родительского программирования, способы «околдования» ребенка, но и рассматривает реальное или иллюзорное освобождение от сценария.

Иллюзорное освобождение – антисценарий, бунт.

Вообще, антисценарий можно рассматривать как «запасной» вариант основного сценария, т.е. он срабатывает при определенных условиях, когда первый сценарий перестает «работать» и зачастую является продолжением-«перевертышем» настоящего сценария.

Возможно и подлинное освобождение (в немногочисленных случаях благодаря специальному «сценарному освобождению», в редких случаях благодаря личностному росту человека, иногда благодаря взаимодействию с психотерапевтом).

Э.Берн считает, что сценарий ограничивает возможности человека в его стремлении к искреннему общению и свободе самореализации, поэтому освободиться от него необходимо. Он создал специальный «Сценарный вопросник», который помогает найти и «обезвредить» сценарий, с его помощью анализируют родовые влияния, подкрепление сценария в ранние годы, в юности, и в зрелом возрасте, обсуждается смерть и другие экзистенциальные вопросы.

Таким образом, и А.Адлер, и Э.Берн считают, что сценарий будущей жизни – в общих чертах (а иногда и с конкретизацией) бывает «написан» в детстве:

- родителями при большем или меньшем участии самого ребенка (Э.Берн);



- или складывается исходя из контекста развития и позиции ребенка (А.Адлер).

Этот «текст» практически всегда ограничивает подлинное развитие. Чтобы освободиться от «колдовских оков», сначала этот «текст» необходимо «прочитать», а для этого существуют специальные способы интервьюирования, в чем-то схожие, в чем-то различные у каждого автора.

Таким образом, успешность или неуспешность лидера обусловлена его личностными чертами, а также жизненным сценарием, который складывается в процессе развития ребенка, т.е. в детстве. Это означает, что успешное лидерство – не столько биологическая составляющая развития, сколько социальная, и при желании каждый может усовершенствовать собственную личность, развив позитивный лидерский потенциал.

### **1.6. Стратегии жизненного успеха и мотивация достижения**

В дифференциально-психологическом исследовании проблемы жизненной успешности важное место занимает анализ взаимосвязи индивидуальных поведенческих стратегий, многие из которых обнаруживают себя уже в детстве, с параметрами жизненного успеха.

Рассмотрим некоторые компоненты поведенческих стратегий, которые связаны с устойчивыми личностными особенностями, влияющими на достижение успеха.

Ориентация на успех или избегание неудачи – характеристика, описывающая представления, тесно связанные с мотивацией и выбором способов поведения.

Индивидуальные различия в интенсивности реакций на успех и неудачу отмечаются уже у четырех - шестилетних детей.

Изучение факторов, влияющих на формирование предпочтения успеха или избегания неудачи, выявило ряд образующих эти стратегии компонентов. Было проанализировано поведение матерей, чьи дети за время учебы в первом классе стали сильнее бояться неудачи, по сравнению с матерями детей, ставших за это время обучения более уверенными в успехе.

Наиболее влиятельными оказались следующие факторы:

- ориентация на социальные, а не предметные и индивидуальные нормы, желание соответствовать более высоким стандартам качества, недовольство достигнутым;
- более сильная регламентация и контроль ситуации (в данном случае – выполнение домашнего задания); матери детей, избегающих неудачи, реже считаются с желаниями ребенка и реже поощряют его к самостоятельной работе; помощь оказывается в виде прямого вмешательства в работу;



- в беседе успешное выполнение заданий редко объяснялось высокой одаренностью ребенка, зато неудача часто объяснялась малой одаренностью;
- на высокие достижения чаще проявлялась нейтральная реакция; детей реже хвалят и ласкают.

Уже в возрасте 3,5 - 4,5 лет у детей проявляется предпочтение наступательной или оборонительной стратегии по отношению к задачам и ситуациям разного типа как наиболее ранний признак различий в индивидуальных стандартах и уровне притязаний.

Портреты взрослых испытуемых, составленные на основе критерия величины целевого отклонения, выглядят следующим образом:

- высокий реалистичный уровень притязаний сочетается с уверенностью в ценности собственных действий, стремлением к самоутверждению, ответственностью, коррекцией неудач за счет собственных усилий, наличием устойчивых жизненных планов с элементами ригидности;
- высокий нереалистичный уровень притязаний сопровождается фрустрированностью, требовательностью к другим и обвинения окружающих, такие субъекты тревожны, не выносят подчинения, но ничего не делают для реализации собственных планов; малообщительны и инфантильно аффективны;
- умеренный уровень притязаний свойственен принимающим себя в целом субъектам; они не ищут самоутверждения, уверены в себе, настроены на успех, соразмеряя усилия с ценностью достигаемого;
- низкий уровень притязаний сочетается со средними возможностями субъекта, как правило, осознаваемыми им самим; установка на подчинение и очевидная беспомощность; скромные цели и слабость перед неудачей часто отражают стремление стать более опекаемым; планы на будущее неясны, временная перспектива структурирована слабо.

Понятие успеха как такового имеет ключевое значение для любого человека.

Однако не всегда различаются уровни этого важнейшего конструкта, представленные иерархией факторов: самосовершенствование, профессиональные достижения, жизненный успех.

Личностный успех выражается в достигнутом человеком уровне личностной зрелости, связанном с ощущением субъективного и семейного благополучия. Успех профессиональный отражается в степени творческого своеобразия конечного результата или продуктов деятельности.

Жизненный успех может достигаться за счет одного из перечисленных выше факторов, а также за счет их оптимального сочетания.

Связующее звено системы факторов успеха – ценности и мотивация достижения. Наиболее существенное различие выражается в преобладании у человека «внутренней» или «внешней» мотивации.

Первая связана с удовлетворением от самого процесса работы, вторая – с ориентацией на вознаграждение как единственно ценный результат.



Исследования показывают, что внешне мотивированные субъекты обнаруживают большее число побочных негативных эффектов – меньшую креативность, большую нетерпеливости и меньшую обучаемость.

Внутренняя мотивация обнаружила устойчивую позитивную связь с профессиональными предпочтениями в исследовательской области.

### **1.7. Лидерство, авторитет и групповое давление: анализ результатов исследований экспериментальной социальной психологии**

Лидерство неразрывно связано с проблемой последователей и тех, кто лидерство принимает и подчиняется лидеру. Лидеров в социуме гораздо меньше, чем тех, кто за лидерами следует и лидерам подчиняется. Именно поэтому мы считаем важным разбирать не только психологическое содержание деятельности лидера, факторы и условия ее возникновения, но и условия подчинения лидеру (авторитету), или как это еще называется в психологии – феномен конформизма.

Значимость «конформного» окружения передает обыденная мудрость: «короля делает свита». Анализ данного утверждения показывает, что без «свиты» не бывает и «короля».

Социальная структура иерархична, лидер, обладающий влиянием, находится как бы на вершине этой иерархии, поэтому для большинства тех, кто «под лидером», важно уметь подстраиваться, следовать установленным правилам.

Конформизм – изменение поведения или убеждений в результате давления группы и проявляется в форме уступчивости и одобрения. Уступчивость – внешнее следование за группой при внутреннем несогласии. Одобрение – это полное соответствие убеждений и поступков социальному давлению.

Конформизм как результат группового давления изучался такими социальными психологами, как Шериф и Аш. Однако для понимания влияния лидера (авторитета) на группу нам более важен анализ исследований Стэнли Милграма.

Эксперименты Милграма в лаборатории Йельского университета (вторая половина XX века) должны были выяснить, что будет, если авторитетные приказания разойдутся с призывами о совести.

Сценарий Милграма выглядел следующим образом: два человека приходят в психологическую лабораторию, чтобы принять участие в исследовании процесса обучения и памяти. Экспериментатор объясняет, что испытывают новаторские исследования эффекта наказания при обучении. Для эксперимента требуется, чтобы один из испытуемых обучил другого списку пар слов и наказывал за ошибки, нанося удары электрическим током возрастающей интенсивности. Чтобы распределить роли, они тянут жребий.

Один из участников – потенциальный «ученик» - всегда подсадная утка. «Учителю» - настоящему добровольцу, пожелавшему участвовать в



эксперименте, дают для примера несильный удар током, а затем он видит, как экспериментатор привязывает «ученика» к креслу и закрепляет электрод у него на запястье. Позже этого «ученика» изолируют, а «учитель» занимает свое место рядом с «генератором тока» с переключателем в диапазоне от 15 до 450 вольт, (диапазоны - «слабый удар», «очень чувствительный удар», «опасно: мощнейший удар» и т.д. экспериментатор приказывает «учителю» «переключать генератор на одну ступеньку выше», если ученик дает неверный ответ).

Если испытуемый уступает требованиям экспериментатора, он слышит, как «ученик» стонет (75-105 вольт), кричит (120 вольт), а при 150 вольтах требует прекратить эксперимент. Однако 63% «учителей» - участников эксперимента (25 мужчин из 40) под влиянием авторитета экспериментатора дошли до опасной отметки в 450 вольт.

Стэнли Милграм рассказывал историю, согласно которой двое пришли на прием к чиновнику, который заявил, что казнит их. Один посетитель ушел, а второй призывал чиновника к гуманности и, в конце концов, уговорил его на самую гуманную казнь над собой.

В своих экспериментах Милграм рассчитывал, что найдется немало тех, кто поступает как первый посетитель чиновника: в ситуации давления не соглашается и выходит из ситуации. Это было важно для того, чтобы понять, чем руководствуются люди в ситуации реального влияния и давления авторитета, во многом эти исследования были навеяны психологическим анализом различных феноменов второй мировой войны.

Но во всех экспериментах на подчинение испытуемые продемонстрировали высокую степень готовности подчиниться авторитетному лицу. Число послушных превзошло все ожидания экспериментаторов. С.Милграм пишет: «Холокост оставил след и в моей душе, и именно это обстоятельство обусловило мой интерес к феномену подчинения и стало отправной точкой для разработки конкретных форм его изучения» (М., с 129). Проводя свои эксперименты в Америке, С.Милграм пытался ответить на вопрос: только ли в Германии с ее стремлением к порядку и послушанию, возможен Холокост и другие формы геноцида. Его эксперименты показали, что подчинение не зависит существенно от этнокультурного фактора.

Каковы пределы подчинения авторитету? При самых жестких условиях 25% участников проявили полное подчинение воле экспериментатора. С.Милграм подчеркивает: «То, что я наблюдал в лаборатории, не может не тревожить меня. Эти наблюдения заставляют думать, что человеческая натура, или вернее, тип характера, воспитанный в американском демократическом обществе, не служит надежной гарантией против жестокого бесчеловечного обращения, которому одни граждане могут подвергнуть других по указанию властей. Многие люди делают то, что им указывают, не особенно задумываясь о содержании диктуемых действий и не терзаясь угрызениями совести, если эти указания исходят от человека, который принимается как представитель законной власти».

Эксперименты С.Милграма ставят, на наш взгляд, две важнейшие проблемы в психологии лидерства:



- ответственность лидера за свою направляющую деятельность, за свое влияние;
- ответственность каждого за осознание и меру подчинения лидеру.

## 1.8. Кросс-культурные аспекты лидерства

Кросс-культурные исследования в области психологии лидерства предпринимаются для сравнения как далеких, так и достаточно близких культур. Изучаются и политическое лидерство, и менеджмент организаций, и лидерство в семье. В этих исследованиях можно заметить 2 противоположные тенденции – поиск а) общих и б) специфических черт лидерства в различных культурах.

Во многих промышленных странах под лидерством понимают процесс взаимовлияния между лидером и его последователями ради достижения групповых, организационных и социальных целей. Речь идет о лидерах сильных и эффективных в противоположность слабым и сильным. В американской культуре от лидеров ожидают, что они возьмут на себя принятие решений, будут выполнять функцию инициатора и источника активности в организации и среди отдельных людей.

В других культурах лидер может обладать многими из этих черт, но само лидерство и стили менеджмента не обязательно воспринимаются как динамичные или ориентированные на действие. Например, некоторые из наиболее эффективных лидеров и менеджеров в Индии воспринимаются окружающими как заботливые люди, принимающие на себя по отношению к подчиненным родительскую роль. Они скорее направляют деятельность и задачи подчиненных, в отличие от простой раздачи указаний. Оптимальный стиль лидерства в Индии – это нечто среднее между участливостью и заботой, с одной стороны, и авторитарным стилем – с другой.

Именно в Японии появилась новая теория лидерства, где главной функцией лидера считается сохранение социальной стабильности группы, а не новаторство, как, например, в некоторых американских теориях.

Еще один параметр, по которому различаются лидерство и стили менеджмента в разных культурах, - это границы лидерства. В американской культуре, например, работники делают четкое различие между работой и личным временем. В 5 часов пополудни, когда звучит звонок, многие американские рабочие считают, что работа уже закончилась и начинается их личное время. Однако в других культурах границы между работой и личной жизнью не столь явственны. Во многих странах производственная жизнь человека становится неразрывной частью его собственного «Я». Лидеры в таких культурах могут потребовать от подчиненных сверхурочной работы и добиваться послушания меньшими усилиями, чем в американской культуре.

По мере того как размывается различие между работой и собственным «Я» человека, то же самое происходит и с границами юрисдикции лидера. Например, от лидеров и менеджеров в Индии и Японии ожидают, что они будут смотреть за подчиненными не только на работе, но и в личной жизни. В Индии и



Японии не столь уж редко начальник занимается тем, что подыскивает жену/мужа своим подчиненным и присматривает за ними не только на рабочем месте, но и вне стен компании.

Как и многие другие культурные различия, различия в определении сути и границ лидерства и управления связаны с параметрами индивидуализма - коллективизма. Лидеры и менеджеры в коллективистских культурах в гораздо большей степени считают, что их обязанности простираются за пределы рабочих мест, чем менеджеры из индивидуалистических культур.

Результаты кросс-культурных исследований на предприятиях электронной промышленности в Японии, США, и Великобритании показали, что для японцев интенсивность работы зависела от сравнительно частого использования документации и вмешательства в процесс со стороны контролеров, а американские и британские контролеры вмешивались в процесс лишь от случая к случаю.

Данные результаты свидетельствуют в пользу большей опеки со стороны менеджера у восточных – японских – рабочих.

Однако не во всех кросс-культурных исследованиях были зафиксированы культурные различия, также существует сходство лидерского поведения в разных культурах.

Исследуя управленческие коллективы различных стран, было выяснено, что те лидеры, которые показали высокие оценки в поведении, связанном с выполнением задач и поддержания группы (в соответствии со своей культурой), также демонстрировали и более высокое качество работы.

Универсальные и зависимые от культуры черты лидерства были выделены в исследовании Д. Ден Хартога и П.Дорфмана, проведенного в 60 странах на 15022 менеджерах.

К универсальным лидерским чертам, независимым о культуры, были отнесены: способность мотивировать подчиненных, их поощрение и ободрение, внушение им уверенности в себе, способность предвидения, коммуникативность, надежность (способность вызывать доверие).

Культуральную специфику обнаружили: энтузиазм, принятие успеха, амбициозность, умение держаться в тени, искренность, способность жертвовать собой, сензитивность, сострадание, своеволие.

Исследование кросс-культурных различий необходимо не только для того, чтобы лучше понять суть лидерства, но также и для того, чтобы оказать помощь в реальных жизненных ситуациях.

Что происходит, когда менеджеры из других стран и культур – например, Японии, Кореи, Гонконга, Франции или Германии – приезжают в Соединенные Штаты и попадают в ситуации, в которых им приходится руководить и вести за собой подчиненных - американцев?

Подобные ситуации далеко не редкость на современном глобальном рынке и часто именно они оказываются важнейшим моментом эффективности и успешности функционирования компаний.



## 1.9. Гендерные аспекты лидерства

Гендерные исследования в гуманитарных и социальных науках являются таким инструментом анализа, который способен идентифицировать социальное неравенство и дискриминационные социальные практики, в основе которых лежит биологическое деление всех людей по признаку пола.

Так, лидерство – процесс, присущий как реальным мужчинам, так и реальным женщинам, долгое время в социо-культурном пространстве и социальных практиках считался «мужской сферой».

Женское лидерство – относительно новая тема в социальной психологии. Во многом ее непривычность связана с тем, что долгое время женщины находились во внепроизводственной - домашней, частной – сфере, и не претендовали на место в широком социуме. Причины подобной гендерной сегрегации объясняют историческими традициями, а также биологическими детерминантами.

Этологи утверждают, что самки приматов не смогли бы прокормить детеныша, если бы самец не принимал участие в заботе о потомстве. Это означает, что уже в животном мире происходит «разделение труда»: самки непосредственно заботятся о детенышах, а самцы добывают пищу для детенышей и самок.

Кроме того, не стоит забывать, что развитие медицины только последнее столетие получило относительный контроль над инфекционными заболеваниями, детская смертность снизилась, сократилась рождаемость. Если у крестьянок XIX века рождалось более десятка детей (женщина всегда была беременна или находилась в период грудного вскармливания), при этом до взрослого состояния не доживала и половина детей, то современные семьи, как правило, ограничиваются единственным наследником.

Научно-технический прогресс навсегда изменил, в том числе и социальную структуру общества, повлиял не только на производственные отношения, но и облегчил домашний труд. Понятие «сфера воспроизводства» расширилась. Теперь к ней относят не только рождение ребенка, но и все социально-экономические действия, связанные с обеспечением жизни человека: социальная сфера, медицина, здравоохранение и т.п.

Что имеется в виду под историческими факторами в изучении лидерства женщин? Рассмотрим только те исторические события, которые повлияли на динамику социальных изменений в России последние сто лет.

Как свидетельствуют документы времени, детство и юность поколения женщин двадцатых-тридцатых годов пришлось на период, когда важнейшей народнохозяйственной и политической задачей, поставленной Коммунистической партией перед советским народом, строившим новое, социалистическое общество, являлось вовлечение в социалистическое производство женщин. Как наиболее сложная позиционировалась проблема использования женского труда в тяжелой индустрии.

В условиях развертывания социалистической индустриализации рабочий класс в значительной мере пополнялся за счет женщин. К 1929 г. число работниц



только в крупной промышленности страны возросло почти вдвое по сравнению с 1923 г. и составляло 804 тыс. человек, т. е. 34,2% всех рабочих, занятых в крупной промышленности.

Вовлечение женщин в индустриальное производство было непосредственно связано с их образованием. До Великой Октябрьской социалистической революции на 1 тыс. женщин в возрасте 10 лет и старше только 11 человек имели образование выше начального, поэтому поначалу проблема образования была сформулирована как проблема всеобщей грамотности.

Работа по активизации женщин была организована на государственном уровне. В сентябре 1919 года были созданы женотделы при ЦК РКП (б), при губкомах, обкомах и райкомах, на которых возлагалась данная ответственная миссия. Ленинские декреты – «О пособии по беременности и родам», «О гражданском браке», «О равной оплате за равный труд» и т.д. принципиально изменяли возможности женщин в общественной сфере. Особенно это касается первой Советской конституции, а именно статьи 64, которая провозглашала равенство женщин с мужчинами в гражданских и политических правах.

В дальнейшем ряд декретов будет отменен И.В.Сталиным, вернется запрет на легальные аборт и вновь лишится правового признания гражданский брак: государство, нуждающееся в «солдатах», использует свои контролирующие возможности над репродуктивной женской функцией, - но в целом вектор перемен уже не изменит своего направления.

Реформа школьного образования 1954 года, восстановившая совместное обучение мальчиков и девочек, ознаменовала новый этап в решении «женского вопроса». 23 ноября 1955 года были отменены постановления о запрете абортов. В 1968 году приняты Основы законодательства Союза ССР и союзных республик о браке и семье, облегчившие процедуру развода, а в 1977 – принята новая Конституция СССР, ст. 35 и 53 которой гарантировали равенство гражданских и политических прав женщин и мужчин.

Осуществление этих прав обеспечивалось предоставлением женщинам равных с мужчинами возможностей в получении образования и профессиональной подготовки, в труде, вознаграждения за него и продвижении по работе, в общественно-политической и культурной деятельности, а также специальными мерами по охране труда и здоровья женщин; созданием условий, позволяющих женщинам сочетать труд с материнством; правовой, материальной и моральной защитой материнства и детства, в том числе постепенным сокращением рабочего времени женщинам, имеющим малолетних детей.

Женщины по-прежнему активные субъекты народного хозяйства страны. Начиная с 1970 года, среди рабочих и служащих женщины составляют 51%, ежегодно две трети вновь вовлекаемых в производство граждан за 70-е и начало 80-х г.г. составляют женщины.

84% работающих женщин, имеют высшее, среднее специальное или общее среднее образование. Женщины составляют 52% среди студентов вузов и 57% учащихся средних специальных учебных заведений, доля женщин среди инженерно-технических работников поднялась с 1/3 до половины. К концу 80-х



59% всех специалистов народного хозяйства СССР, имеющих высшее или среднее специальное образование, - женщины.

Задачи женского образования и участия в производстве решались с положительными результатами. Однако в СССР, где всегда существовала «организованная бедность» населения, нужда и перебои во всем, что требуется для жизни семьи, женщины испытывали сверхперегрузки. Над средней советской семьей постоянно витала тень бедности, помноженная на постоянный дефицит абсолютно всех товаров. Чтобы советская семья могла существовать, приходилось работать и мужу и жене, даже при наличии очень маленьких детей. Домашнее хозяйство в основном вела женщина. В итоге ее обычный день складывался из 8 часов работы вне дома, не включая поездок от дома до работы, и времени, отведенного на работу по дому.

Ситуация после перестройки и распада СССР принципиально не изменилась. При этом женщины достаточно быстро адаптируются к рыночным отношениям. Так по данным Комитета по статистике РФ, если в 1992 г. удельный вес женщин среди безработных составлял - 72%, то в конце 1995 года - 62,5%. Женщины охотнее переобучаются, быстрее находят работу, однако уровень их заработной платы составляет 65% от заработка мужчин.

Женщины, выросшие более свободными, женщины подобной квалификации и образования вполне могли бы конкурировать и занимать лидерские места в производстве. Но, например, в период приватизации только 3% бывшей «социалистической» собственности попадает в руки женщин (в России олигархи – мужчины). «Вторичность» женщин в области лидерства объясняют «объективно». Так рождаются гендерные стереотипы относительно «естественности» подчинения и нелидерства женщин.

Рассмотрим данные стереотипы.

#### **Стиль поведения.**

##### Гендерный стереотип:

- мужской стиль – инструментальный (добытчик, кормилец, глава семьи, ответственен за дисциплину детей);
- женский – экспрессивный (хранительница домашнего очага, ориентирована на отношения, поддерживает теплый эмоциональный климат).

Эмпирические данные скорее противоречат стереотипу, чем подтверждают его. Обобщив эмпирические результаты по различным возрастным периодам, Э.Мэккоби и К.Жаклин пришли к заключению, что мальчики являются более личностно-ориентированными в отношении сверстников, а в отношении взрослых оба пола не отличаются по указанной ориентации.

Стиль поведения представителя определенного пола не является врожденным, а задается обществом. Это соответствует исторически сложившемуся разделению ролей.

#### **Эффективность деятельности, успешность.**

##### Гендерный стереотип:



Считается, что мужчины более продуктивны, чем женщины, в осуществлении деятельности. При этом имеются в виду либо все виды деятельности, либо те, что ценятся обществом – политика, наука, искусство, спорт и т.д. Отсутствие у женщин выдающихся успехов в этих областях объясняется обычно отсутствием у них соответствующих способностей к этим видам деятельности.

Обзор Э.Мэккоби и К.Жаклин показал, что девочки были успешнее мальчиков на протяжении всего школьного периода и больше интересовались успехами. Мета-анализ 52-х лабораторных исследований, проведенных Венди Вуд, показал превосходство мужчин в деятельности, выполняемой индивидуально, и при решении задач, требующих ориентации на задачу, и превосходство женщин, когда требовался интеракционный стиль.

### **Мотивация достижений и отношение к наградам за деятельность.**

#### Гендерный стереотип:

Мужчины с детства имеют:

- большую потребность в достижениях;
- особенно в областях, связанных с неодушевленными предметами;
- мотивированы на успех ради успеха.

Женщины:

- имеют меньшую мотивацию достижений;
- эффективнее в областях взаимодействия людей;
- их усилия направлены не на успех, а обусловлены желанием нравиться другим или избегать осуждения.

Исследования, проведенные на детях, обнаружили либо отсутствие половых различий по уровню мотивации достижения, либо преимущество девочек.

Однако в период взрослости меняется соотношение мотивации достижения у мужчин и женщин. Мужчины стимулируются обществом на успех, женщины либо не поощряются, либо поощряются негативно. В результате женщины отказываются от социальных достижений.

### **Конкурентность и кооперативность.**

#### Гендерный стереотип:

Мужчины нацелены на конкуренцию, а женщины – на сотрудничество.

По данным исследований, мальчики и девочки демонстрировали либо одинаковую конкурентность, либо мальчики превосходили девочек по этому качеству, более остро реагируя на конкурентную ситуацию и соперников.

У взрослых женщин был обнаружен феномен «боязни успеха», успех воспринимался связанным с негативными последствиями: потерей женственности, осуждением близких и т.п. Также у взрослых не было обнаружено различий по параметру сотрудничество: большая конкурентность мужчин не означает большей кооперативности у женщин.

### **Стремление к лидерству и мотивация власти.**

#### Гендерный стереотип:



Мужчинам приписывается наличие стремления к лидерству и мотивация власти, женщинам – отсутствие подобной мотивации.

Исследований по данному стереотипу проведено немного, однако студентки показали больше стремлений в получении управленческих должностей в будущем, чем студенты.

### **Характеристики личности, способствующие и препятствующие лидерству**

#### Гендерный стереотип:

Мужчины воспринимаются как агрессивные и доминантные, женщины – подчиненные и тревожные.

Исследования подтвердили, что женщины более тревожны, а мужчины превосходят женщин по доминантности и агрессивности, но Маккоби Жаклин считают, что это не дает им преимуществ в лидерстве, т.к. в современном обществе агрессия неприемлема, а на высшем уровне управления наблюдается переход к неагрессивному лидерскому стилю.

#### **С каким полом связывается лидерство.**

#### Гендерный стереотип:

Лидером должен быть мужчина.

По результатам исследований в детстве мальчики делают больше попыток лидировать, чем девочки. В организациях менеджерские должности чаще принадлежат мужчинам, но доля женщин растет.

В Америке 79-х женщины-менеджеры составляли 16%, то в начале 90-х – 40%, однако они почти не представлены в высшем менеджменте.

Гендерные теории лидерства разделяют на 5 направлений:

1. Теории, разрабатываемые в рамках традиционных теоретических парадигм (когнитивизма, бихевиоризма, фрейдизма);
2. Теории, считающие различия между лидерами разного пола проявлением общих гендерных различий;
3. Классические лидерские концепции;
4. Собственно гендерные теории личности;
5. теории, не имеющие четкой теоретической основы.

Все теории указанных направлений можно сгруппировать в 3 категории: первые считают главным гендерный фактор, вторые отдают предпочтение лидерской позиции, третьи рассматривают факторы как равноценные.

В современной психологии лидерства, наряду с прежней традицией – рассматривать лишь конкурентную модель лидерства - появилась и новая, связанная с кооперативной, модель. В гендерной психологии прослеживаются обе тенденции.

Чаще всего в исследованиях изучаются не реальные, а воспринимаемые различия лидеров. При этом вступают в силу атрибутивные процессы, полоролевые стереотипы и т.п.

Существующие гендерные стереотипы лидерства не всегда подтверждаются при изучении лидеров.

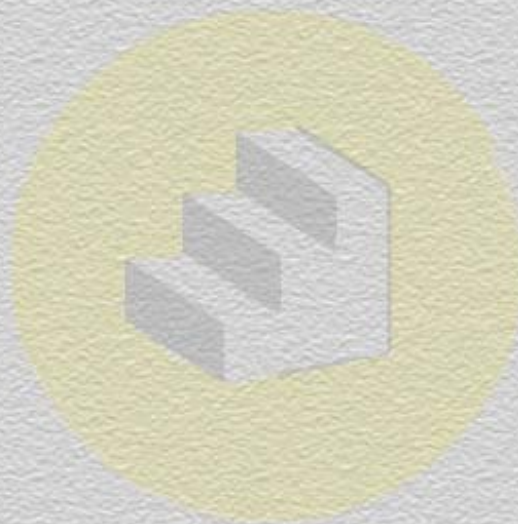
Встречающаяся меньшая эффективность женщин-лидеров может объясняться: а) влиянием стереотипов; б) мотивацией; в) отношением общества;



г) ролевым конфликтом у женщины; д) методологическими проблемами исследования.

Социокультурные исследования показывают, что вектор развития человечества сопряжен с интересом к сотрудничеству и кооперации, толерантности и заботы, развитию экологии.

Данные характеристики иногда называют «женскими». Однако для того, чтобы человечество выжило в современных условиях, и женщинам и мужчинам необходимо научиться быть более толерантными, сотрудничающими, экологичными. Предстоящие перемены в будущем внесут коррективы и в асимметрию гендерных проблем лидерства.



## Глава 2. Социальная психология политического лидерства

### 2.1. Природа доминантного поведения

Власть и лидерство традиционно находятся в поле влияния и исследования «гуманитариев» - философов, психологов, социологов. Однако в настоящее время все чаще для анализа данных феноменов исследователи прибегают к этологии – науке о поведении животных. Особое внимание в данном ключе уделяется агрессивному поведению и доминированию.

С точки зрения этолога нападение и агрессия – различные понятия. Хищник нападает, но его нападение не агрессивно: он охотится.

Агрессивное поведение сопровождается эмоциями страха, ненависти, гнева. Так поведение собаки, которая выгоняет со двора незнакомого, можно назвать агрессивным.

Межвидовая агрессия служит сохранению вида в конкурентной борьбе за жизненные ресурсы. Кроме межвидовой агрессии существует также внутривидовая агрессия, направленная на изгнание конкурентов со своей территории. Этологи характеризуют агрессию как:

- совместимую со страхом (агрессивно-трусливое состояние – самое опасное);
- способную накапливаться;
- способную переадресовываться;
- способную демонстрировать и запугивать, не атакуя.

К.Лоренц утверждал, что хорошо оформленное агрессивное поведение (т.е. сложное агрессивное поведение) – одно из замечательных созданий естественного отбора.

Внутривидовая агрессия обеспечивает отношения доминирования и подчинения, после того, как наиболее сильный самец завоевывает право лидера в стычках (в бою). Победа в стычках достается не обязательно тому, кто сильнее. Она дается тому, кто агрессивнее: любит навязывать конфликт, много и смело угрожает, а сам сравнительно легко выдерживает чужие угрозы. Ему уступают отчасти потому, что «нет охоты связываться». Это важная особенность доминирования.

Отмечают еще одно интересное обстоятельство. В детстве небольшой ростом и слабый мальчик проигрывал стычки (потому что у детей сила важна, они ею меряются). В результате в нем накапливается заряд нереализованной агрессивности и желания как-нибудь оказаться наверху. Став взрослым, он начинает борьбу за свой ранг «взрослыми» способами, действуя интригами, травлей и т.п. Психологами описано несколько подобных историй взросления тиранов.

Открытые архивы в настоящее время позволяют нам получить информацию, подтверждающую догадку этологов.

7 января 1932 года. Никому не доверяющий Гитлер ждет решения коллег по партии относительно своего лидерства. «Как всегда в таких случаях, он



шантажирует соратников самоубийством: «Как только я буду убежден, что все потеряно, Вы знаете, как я поступлю с собой» Я не могу принять поражение. Я оставлю записку и пушу себе пулю». («Известия», 31 января 2003, С. 3).

Выяснение отношений при помощи силы и запугивания заканчивается построением иерархии. Во главе иерархии стоит доминирующий самец, который свою агрессию «делегирует» самцу «на ступень ниже», и таким образом, «тычки» как бы катятся с вершины пирамиды вниз.

«На дне», в основании пирамиды собираются, как правило, трусливые, завистливые особи, полные скрытой агрессии. Нуждаясь в разрядке, они переадресуют ее неодушевленным предметам, совершая акты бессмысленного вандализма. Разрушение «зоологической» иерархии в человеческом обществе ведет в первую очередь к смягчению агрессивного поведения лидеров и нейтрализации вандализма «низов».

Анализ социального поведения ближайших животных «родственников» человека – приматов показывает, что, например, группа горилл устроена как патриархатная автократия (власть доминантного зрелого самца). В данной группе другие молодые самцы образуют простое иерархическое соподчинение. Доминант постоянно напоминает о своем ранге, заставляя подчиненных уступать ему пищу, удобные места, оказывать знаки внимания. До открытой агрессии, как правило, противостояние не доходит, глава группы ограничивается демонстрацией силы и символического наказания провинившихся.

У других «дальних родственников» - павианов – геронтократия (власть стариков). На вершине группы стоит группа патриархов. Их отношения конкурентные, однако они смогли образовать союз для удержания иерархической власти. Три предмета постоянно беспокоят патриархов: сохранение и приращение территории стада, удержание самок (контроль над репродуктивной функцией и лояльность) и власть.

У приматов также существуют символы власти. Главный из них – зрительное возвышение над остальными. Вожак всегда занимает высокое место: бугор, камень, пень (у людей – трон, престол, президиум, трибуна).

В тех группах приматов, где царит геронтократия, патриархи на вершине власти окружают себя детенышами. Им они передают свой опыт, перед ними чувствуют себя более уверенно. Этологи подчеркивают, что человеческие тираны также окружают себя детьми, особенно это очевидно на праздниках и шествиях.

Итак, в первобытном стаде предков человека не равноправия, существовали общества с жесткими иерархическими пирамидами во главе с властным вожаком. Иерархическая пирамида самцов строилась в первую очередь по возрасту.

Внутри каждой возрастной группы самцы боролись за свой иерархический ранг как в одиночку, так и объединяясь в неустойчивые союзы. Если союз получался достаточно прочным, он пытался свергнуть самцов более высокого уровня в пирамиде. Если союз пробивался на вершину, образовывалась геронтократия.



Если на вершину прорывался один выдающийся по агрессивности самец – образовывалась автократия. Автократа окружали «шестерки» - особи с невысокими личными возможностями, но услужливые, коварные, жестокие. Иерархи все время прессовали субдоминантов, то есть немедленно переадресовывали агрессию на подчиненных, последние в свою очередь, на своих подчиненных, и так до дна пирамиды.

Стадо, особенно его подавленная часть, поддерживала автократа или геронтов, когда те наказывали кого-нибудь, особенно субдоминантов.

Самки принимали участие в коллективных осуждениях и расправах. Автократ и геронты в случае необходимости натравливали дно пирамиды на опасных для власти самцов.

Детеныши видели в иерархах своих отцов, а те, по мнению этологов, занимались их обучением. Иерархов почитали самки, дети и самцы более низких рангов и только субдоминанты питали к ним подавленную агрессивность.

Таким образом, биологическое лидерство, непосредственно связанное с доминированием и агрессивностью, обеспечивало власть и доступ к ресурсам. Это значило, что и сам лидер, и его потомство имело больше шансов выжить.

Иерархические программы не единственные программы общения, заложенные в человека естественным отбором. Существуют и альтернативные программы, на основе которых у человечества есть шанс построить иные отношения.

Однако демократия, возможно, опираясь на другие инстинктивные - «доброжелательные программы» межличностных отношений, тем не менее основана более на разуме, чем на инстинктивных программах. При всей значимости инстинктов движение человеческой цивилизации обусловлено человеческим выбором и разумом.

## 2.2. Власть и лидерство

Как мы убедились из материалов предыдущих лекций, лидерство в социуме позволяет получить власть - дополнительный доступ к ресурсам, что обеспечивает максимально благополучное выживание индивида. Поэтому социальное лидерство непосредственно связано с проблемой власти.

Властью называется возможность заставить или убедить других людей действовать определенным образом или по определенным правилам (Л.Гозман).

Властью обладает президент и монах, но также властью обладают родители над ребенком и ребенок над своими родителями, сержант по отношению к солдату, учитель по отношению к ученикам, возлюбленные по отношению друг к другу.

Данные примеры показывают, что можно обладать властью и не быть лидером, однако лидерство невозможно без власти.

Чаще всего власть осуществляется в рамках определенных институтов – армии, семьи, государства – но может существовать и в рамках



неформализованных сообществ, в подобном случае властью будет обладать лидер неформального сообщества.

Однако ничья власть не является абсолютной, она всегда ограничена либо законами и традициями, либо объективными параметрами ситуации. Тиран может отправить на казнь любого из своих подчиненных за неподчинение, но не может запретить им иметь иное мнение.

Одно из центральных понятий, связывающих власть и лидерство – легитимность власти. Легитимность характеризует степень согласия между управляемыми и управляющим (лидером). Власть легитимна, если управляемые признают право лидера управлять ими, таким образом, легитимность власти – это факт сознания людей.

Если лидер (носитель власти) теряет легитимность, то рано или поздно, он теряет и саму власть. Современная политическая история дает тому немало примеров – это происходило с режимами Чаушеску, президентом Филиппин Маркуса, последнего шаха Ирана и другими.

Важным эмпирическим показателем степени легитимности власти является представленность в повседневной жизни средств принуждения. Например, если говорить о легитимности политической власти, то большое число хорошо вооруженных полицейских заставляет предположить, что граждане не считают свою власть легитимной, т.е. не готовы подчиняться ей добровольно.

Макс Вебер выделил 3 вида легитимности:

- легитимность, основанная на традиции;
- легитимность, основанная на праве;
- легитимность, основанная на харизме.

В первом случае в основе власти лежит обычай, властные отношения регулируются традициями, и обладатель власти не обязан демонстрировать лидерские качества.

Второй случай – господство закона – означает, что люди следуют определенным кодифицированным правилам, признавая именно такое поведение оптимальным для согласования интересов, для разрешения конфликтов и, вообще, для обеспечения социального взаимодействия. Данный вид легитимности может предполагать лидерские характеристики «избранника», однако большее значение придается процедуре согласования интересов, где доминируют правила и договоренности (закон), а не личность лидера.

Третий вид легитимности – харизматический – базируется на признании исключительного права именно этого человека на управление людьми. Легитимность харизматического типа предполагает приписывание носителю власти выдающихся черт и не передается по наследству.

Единственным примером успешной передачи власти от лидера харизматического типа его прямому наследнику является Северная Корея, где после смерти Ким Ир Сена все его посты занял его сын Ким Чен Ир. Однако стоит помнить, что Ким Ир Сен был не только харизматическим лидером, но и диктатором, его власть строилась на основе террора и тотальном контроле над гражданами.



Существует несколько факторов легитимизации политической власти. Самым существенным из них является время: привыкая, люди считают своего лидера тем, кто достоин лидерства. Считается, что ход экс-президента РФ Б.Ельцина с его «преемником» В.Путиным основывался на данном факторе легитимности.

Руководители стабильных и эффективных политических систем прилагают большие усилия к тому, чтобы факт длительности существования властных институтов, их священность временем и традициями осознавались гражданами. Этой цели служат многочисленные ритуалы, такие, например, как ритуал произнесения тронной речи британского монарха на заседании обеих палат Парламента.

Другим фактором обретения легитимности власти становится успех. Если власть признается согражданами успешной, эффективной, то она быстро становится и легитимной. Потребностью казаться успешной, во многом обусловлены действия власти, направленные на «затенение» неудач, провалов в управлении государством.

Легитимность может приобретаться и благодаря естественному или правильному с точки зрения граждан, способу формирования властных институтов. Для большинства современных развитых стран таким способом являются выборы. Там, где люди выбирают власть и наделяют ее определенными полномочиями, этим властям и принимаемым ими законам принято подчиняться. При этом происходит дистанцирование должности от ее носителя, личного авторитета от авторитета должности. Президенту подчиняются не потому, что его видят великим и непогрешимым, а потому, что он занимает свой пост на законных основаниях.

Законы и традиции всегда оставляют для человека некоторый выбор – носителю власти подчиняются больше или меньше в зависимости от отношения к нему лично как к лидеру и человеку. Не меньшую убедительность в глазах многих людей может иметь и представление о божественном происхождении власти. Этот способ легитимизации эффективен лишь тогда, когда значительная часть населения серьезно относится к обрядам и ритуалам господствующей религии.

Сходные механизмы легитимизации можно наблюдать и в рамках советских режимов. Например, все лидеры СССР представлялись народу как «прямые продолжатели дела Ленина».

В настоящий момент политические лидеры РФ не имеют «незапятнанных» основ для использования данного способа легитимизации власти (хотя после вступления в «высокие должности» становятся «набожными» и активно принимают участие в праздничных церковных богослужениях). Однако можно также констатировать попытку создать образ нерелигиозный, но «сверхчеловеческий» современного президента России, что подтверждает доминирование данного способа легитимизации власти в России.

Например (выдержка из интервью с «разведчиком, который знает правду о «дрезденском периоде» жизни президента»):

- А какой Путин в компании?

- Замечательный. Путин в компании никогда не выделялся, он не был ярко выраженным лидером, Не выполнял никогда роль тамады и т.д. Но он всегда мог поддержать компанию хорошим анекдотом, вовремя поставленной нетленной поговоркой. Он мог заразительно смеяться. Мог выпить, он не был абстинентом, но он никогда не напивался. В этом смысле он был, пожалуй, строже всех.

- А как у него выстраивались отношения с женщинами?

- (...) Я своими глазами видел, с какой любовью он к этой женщине (жене) относится. О его внебрачных связях я ничего не скажу, потому что на моих глазах их не было. Но Путин был самый настоящий мужчина, которому красивые женщины всегда нравились. Он нормальный живой человек.

- Вы не называете ни одной яркой черты характера, которая была бы выдающейся, которая бы его выделяла. Кроме того, что вы сказали, что он – юрист до мозга костей...

- У него несомненная доминанта существует, но он ее никогда не подчеркивал – он борец. Он очень талантливый спортсмен. Он абсолютно никогда не выпячивал свои физические данные, не похвалялся. У него такие мускулы, что ой-ей-ей. Мы ведь ходили вместе в баню, можно было разглядеть, что это красавец мужчина с такими рельефными мышцами.

(....)

- Вы совершенно искренно восхищаетесь бывшим коллегой. Вы на самом деле считаете, что он может быть таким же добротным президентом, каким был разведчиком?

- Я не считаю, что Путин рожден для того, чтобы быть президентом. Но он оказался в нужном месте в нужное время. Гайдар в миллион раз грамотнее как экономист, Чубайс – намного организованнее и более толковый организатор, чем Путин. Возможно, Кириенко умнее и лучше подходит для административной работы. Но Путин самым удачным образом сочетает в себе все в тех пропорциях, которые нравятся народу. И я не вижу ему сегодня альтернативы.

(Известия, 4 марта 2003 года, «С Путиным – хоть лошадей красть, хоть водку пить», с.7).

Наиболее опасный способ легитимизации власти, присущий, как правило, неэффективным политическим режимам, - ассоциация власти с национальными символами, признание ее народной, питающейся от исторических корней. Ссылками на национально-культурную специфику оправдываются отсталость и бесправие собственного народа, нежелание проводить реформы.

Не менее важным понятием, характеризующим готовность людей следовать установленной власти, является понятие суверенитета.

Суверенитет – право власти управлять именно данной территорией именно в данное время. Таким образом, не только люди «зависят» от своих лидеров, но и лидеры «зависят» от тех, на кого они опираются. Поэтому роль психологического компонента – изменение отношения людей к лидерам и государственным институтам нельзя недооценивать. Люди не выступают против того, что считают справедливым и законным.



### 2.3. Феномен политического лидерства

Собственно концепции политического лидерства появились в конце XIX – начале XX века. В работах М.Вебера, Р. Михельса, К.Левина и других проблема политического лидерства стала рассматриваться как самостоятельный раздел политологии. В советской социально-психологической литературе в течение нескольких десятилетий – практически до конца 60-х годов проблема лидерства практически не поднималась.

Современные концепции политического лидерства М.Казаков считает возможным подразделить на несколько подгрупп, в зависимости от того, что является в них в качестве сущностного момента:

1 - концепции, в которых сущностью лидерства постулируется процесс влияния;

2 - концепции, согласно которым лидерство опирается на должностной статус;

3 - «индивидуалистические» концепции лидерства: лидерство в них выводится из соотношения индивидуальных интересов, противопоставления свободы одних и ограничения других;

4 - «субъект-объектные» концепции: лидерство здесь рассматривается как механизм поддержки и интеграции с другими общностями;

5 - «органистические» концепции: в них интерпретация лидерства дается через доминирующее влияние общественных условий (например, лидерство как предпринимательство на политическом рынке).

Как и в других сферах проявления феномена лидерства, общепризнанного определения политического лидерства нет. В современных трактовках политическое лидерство представляется одним из наиболее четких путей, на котором людей можно пробудить к совместной работе по улучшению своей судьбы. Лидерство – власть, характеризующая способность одного лица (или группы лиц) заставлять других делать то позитивное или негативное, что они не делали бы или могли бы не делать.

В современных условиях лидерами являются те авторитетные субъекты политического процесса, которые способны к консолидации социальных групп для решения проблем общего развития.

Сущность индивидуального политического лидерства триедина, что проявляет себя во взаимодействии личностных, организационно-статусных и социокультурных качеств носителя соответствующих функций.

В настоящее время в России сложились несколько направлений в исследовании политического лидерства:

1. раскрытие сущности политического лидерства в связи с природой и характером социальной организации общества;

2. изучение специфики лидерства в контексте взаимодействия политической власти и общества, установление характеристики общих свойств субъекта политики;

3. анализ социально-психологических и политико-психологических аспектов развития политического лидерства;



#### 4. изучение социокультурных качеств лидеров.

В сфере политических процессов по-прежнему уделяется психологии и поведению лидера.

Как подметил в начале XX века М.Палеолог, политик в своих решениях и поведении не может не учитывать также и того факта, что публика любит простые идеи и общие олицетворения.

Частью этого утверждения служит указание на психологический персонификации власти, т.е. ассоциирование в массовом сознании лидерского положения с конкретным человеком.

Отличают деятельность политического лидера такие характеристики, как дистанционность (отношения лидера и последователей опосредованы СМИ, организациями и людьми, обслуживающими государственный аппарат), необходимость совмещения многих ролей, неизбежное совмещение индивидуального и группового начал в выработке и осуществлении решений, действия в системе законодательных правил и ограничений.

Выделяют три основных направления изучения личности политических деятелей:

- исследование психологических особенностей личности конкретных политических лидеров;
- попытки создания моделей личности политических лидеров;
- создание типологии личности политических деятелей разного уровня.

Считается, что в научном анализе до последнего времени смешивалось два качественно разных типа лидерства: в малых группах и больших группах. Так в отличие от ситуации группового лидерства, свобода действий и решений политического лидера ограничена конституцией, законодательством, аппаратом власти.

Заметное отличие лидерства в большой и малой группах заключается в том, что в первой процесс становления, развития и сохранения лидерства обусловлен не результатом личного взаимодействия лидера и электората, а в значительной степени результатами информирования электората через СМИ. Имидж выполняет лидерские функции и вдохновляет народ, к нему адресованы электоральные надежды и чаяния.

Анализ феномена лидерства позволяет утверждать в итоге:

1. В сфере политической деятельности, где субъектами взаимодействия или противодействия выступают большие социальные группы, феномен лидерства играет не меньшую роль, нежели в жизнедеятельности малой группы.
2. психологические механизмы становления, функционирования и деструкция лидерства в большой и малой социальных группах едины.
3. наибольшие различия между групповым и политическим лидерством, т.е. лидерством в малой и большой социальных группах, лежат не в сущностной области, на уровне формально-технологических моментов, форм и способов реализации.



## 2.4. Психология политического лидерства

Л.Я.Гозман утверждает, что в человеческом обществе существует три способа выдвижения лидеров:

- борьба за лидерские позиции в иерархии, которая предполагает фактически насильственные способы их достижения;
- упорядоченное наследование по признакам родства;
- выборы по законам демократии (древней, примитивной или современной).

Проблема политического лидерства – одна из центральных проблем современной политической психологии, непосредственно связанная с анализом психологических механизмов, которые побуждают людей признавать в одном человеке лидера, а другому – отказывать в признании.

Для понимания комплексного феномена политического лидерства необходим учет различных типов переменных, в совокупности определяющих природу лидерства в каждый конкретный момент времени.

Перемены, которые необходимо учитывать в объяснении данного феномена, являются:

- личность лидера, его происхождение, процесс социализации и способы выдвижения;
- характеристики последователей;
- отношения между лидерами и последователями;
- контекст, в котором лидер имеет место;
- результат взаимодействия между лидером последователями в определенных ситуациях.

Рассмотрение личности политического лидера предполагает анализ его:

1. представлений о себе самом или Я-концепции;
2. мотивов и потребностей, влияющих на политическое поведение;
3. системы важнейших политических убеждений;
4. стиля принятия политических решений;
5. стиля межличностных отношений;
6. устойчивости к стрессу;
7. поведения лидера;
8. биографический анализ;
9. анализ эволюции его политической деятельности.

Анализ отношений между лидером и последователями, включающий построение имиджа со стороны лидера и восприятие, переработку информации и обратную связь со стороны последователей.

Анализ характеристик последователей включает в себя рассмотрение:

1. потребностно-мотивационной сферы;
2. эмоциональной сферы;
3. процессов познания и восприятия;
4. типологических особенностей последователей, т.е. национального характера, архетипов, ориентаций, установок;
5. социально-психологических особенностей;



6. представлений, ценностей, идеологии, самооценки общества, прототипов политического лидера, системы убеждений, т.е. образований, в которых сильно выражен ситуативный компонент;
7. структурных особенностей, существующих в среде последователей, включающий их организацию;
8. поведение последователей, включающие обратную связь и самостоятельную активность.

Рассмотрение результата взаимодействия между лидером и ведомыми в определенных ситуациях.

Политическое поведение лидера является целенаправленным и мотивированным. Существует множество различных потребностей, которые так или иначе связаны с его политической деятельностью. Психологами были выделены следующие основные потребности, мотивирующие политическое поведение лидеров:

- потребность во власти;
- потребность в контроле над событиями и людьми;
- потребность в достижении;
- потребность в аффилиации, т.е. принадлежности к какой-то группе и получении одобрения.

Потребность во власти политического лидера имеет давнюю исследовательскую историю. К настоящему времени существуют различные концепции потребности во власти, например, концепции Лассуэлла и Джорджа. В концепции Лассуэлла «власть» - это некая ценность.

Человек испытывает потребность в обладании ею или переживании опыта санкций или влияния по отношению к другим людям. Джордж определяет «потребность во власти» как желание достичь власти, этой высшей ценности.

Показателем потребности во власти для поведения политического лидера является занятие позиции, дающей формальную социальную власть. Он проявляет беспокойство о престижных вещах, склонен к высокому риску в азартных ситуациях и враждебен к другим лицам, имеющим высокий статус.

Потребность во власти у политического лидера является сложной психологической характеристикой для анализа, однако без изучения данной психологической характеристики практически невозможно реально оценить многие внешнеполитические шаги лидера государства.

Потребность во власти сопряжена с потребностью доминировать, с макиавеллизмом, с потребностью в достижениях.

## **2.5. Изучение личности политического лидера в психологии**

В политической науке проблема личности и лидерства в политике относится к числу наименее исследованных.

В профессиональных политологических изданиях число публикаций на эту тему – минимально, что связано, как правило, с неоправданным стремлением политологов к созданию «объективной» науки, где действие субъективного



фактора сведено к минимуму. Личность они выносят за скобки возможно, потому, что считают ее влияние на политические события минимальным, а также потому, что не уделяют должного внимания качественным методам, способным учитывать уникальные свойства личностей тех, кто делает политику.

Так способна ли отдельная личность, пусть и личность лидера, оказывать влияние на политические процессы?

В настоящий момент современная политологическая наука готова принять идею о роли личности, большинство политологов признает необходимость исследований личностного фактора в ходе политического процесса. Одной из причин поворота политологов к изучению этого феномена стала неспособность институционального политического подхода предсказать те кардинальные перемены, которые произошли в мире после начала перестройки в СССР. Многие тогда задавались вопросом: как развивалась бы политика в мире, если бы генеральным секретарем КПСС был избран не Горбачев. А Громыко или Гришин: «вес» личностных качеств советского лидера в произошедших переменах был весьма значителен.

Однако существует и другая исследовательская проблема: сможем ли мы предсказать поведение политического лидера, если мы исследовали его личность?

В ближайшем прошлом политические журналисты в своих военных репортажах из Ирака, «изнутри» военных действий, также формулировали эту проблему: американские психологи достаточно долго изучали личность Саддама Хусейна, однако никто из них не предсказал, будет ли иракский лидер воевать «до последнего», уничтожив страну, или он сдастся на определенных условиях.

В политической мысли сложились две традиции в трактовке проблемы личности.

Первая из них придает личности решающее значение в определении политического процесса. Зачастую сторонники этой позиции просто сводят политику к личности лидеров, вождей, авторитетов. Роль личности в истории вообще и в политике в особенности обосновывается сторонниками первого подхода личностными достоинствами вождей: политическими талантами, способностями, знаниями, навыками, авторитетом.

В этом ключе работают и те политические психологи, которые рассматривают не столько достоинства политиков, сколько, напротив, их комплексы в качестве мотива политического участия. Так, американский исследователь Дж. Барбер, следуя за А.Адлером, поддерживает компенсаторную концепцию власти. Он полагает, что именно комплекс неполноценности, вызванный детскими травмами, пережитыми политиком на ранних стадиях становления его личности, мобилизует его на достижения, не сравнимые с достижениями его более счастливых сверстников.

Второй подход принижает роль личности в политике. Существует мнение, согласно которому индивидуальные особенности «гасят» друг друга в масштабных политических процессах, поэтому стоит изучать не индивидуальные, а массовые закономерности, например, распределение



политических ролей. Теоретики, принадлежащие к марксистской традиции, выделяют экономические факторы, доминирующие над политикой и т.д.

Однако политическая практика авторитарных и тоталитарных режимов дает дополнительные аргументы тем политологам, которые стремятся ограничить значение личностных детерминант политики. Они полагают, что если авторитарная политика рассматривает человека как материал для своих политических экспериментов, то зрелая демократическая система должна быть безличным механизмом, который обеспечивал бы человеку его права и свободы независимо от того, какой лидер во главе государства.

Сегодня в период расцвета качественной методологии, для понимания роли личности политического лидера используют различные качественные методы исследования.

Например «кейс-стадиэ» (case studies) или изучение отдельного случая (на основе определенной научной процедуры). Многие из работ этого типа представляют собой психобиографии политических деятелей. Среди работ психобиографического направления выделяются труды Э.Эриксона и Лютере, Гитлере и Элеоноре Рузвельт. А.Джоржа об американском президенте Вудро Вильсоне, Е.Вольфенштейна о Ганди, Ленине и Троцком. Создана целая галерея портретов, среди которых можно найти практически всех известных мировых политиков, в том числе и современных – Ельцина, Саддама Хусейна и Клинтона. Основная задача этих исследований – дать представление о личности политика, исходя из опыта его первичной социализации и внутренних мотивов политических поступков.

Другое направление изучения личности в политике – агрегативное, выстраивающее факты личности биографии политика в исторический контекст самого политического процесса. Это направление исследует влияние личностных факторов на такие процессы, как войны, революции, национальный характер, политическая культура.

Третье направление представлено типологическими исследованиями. В них предпринимаются попытки классифицировать политических деятелей в психологических терминах. Основаниями для классификации служат отдельные психологические особенности политиков, свойства их поведения, мышления, стиля межличностных отношений, принятия решений и т.п.

Одной из наиболее известных классификаций является схема Т.Адорно, основанная на понятии авторитарности. М.Рокич предложил в качестве основания типологии догматизм. Д.Рисман избрал две личностные ориентации: на традицию и на внутренние цели.

Обобщая развитие проблематики личности в политике, американский политический психолог Фред Гринстайн предложил концепцию, определяющую значение личностного фактора в политическом процессе. Его роль становится особенно важной,

- когда появляются абсолютно новые политические обстоятельства, не имеющие аналогов в прошлом;
- в сложной и противоречивой ситуации с большим числом неопределенностей;



- в ситуации, когда есть выбор между разными силами, предлагающими разные политические решения.

В современной политической науке вопрос об исследованиях личности более не дискутируется, вульгарный психологический редукционизм ранних работ уступил место сбалансированному учету как личностных, так и ситуативных переменных, представленных в мультивариативном подходе.

Изучение роли политического лидера и его влияние на исторические процессы современности признается решаемой и актуальной исследовательской задачей.

## 2.7. Женское политическое лидерство

Анализируя европейские и американские исследования последних 30-ти лет, посвященные гендерному измерению политики, Анна Темкина, профессор социологии Открытого Европейского Университета, подчеркивает, что проблема гендерного равновесия в политической сфере непосредственно связана с конкретным региональным и культурно-историческим дискурсом. Представительство женщин в политике до настоящего времени остается достаточно низким: 2% в сенате США, 7% в Британском парламенте, 10% среди немецких парламентариев.

Фактически экспериментальным в отношении гендерного измерения политики и социальных проблем остается ряд стран Северной Европы. По данным социологов из различных регионов и стран подчеркивается, что в любой культуре лицо бедности - «женское лицо». Если же мы говорим о странах Скандинавии, где проводится государственная политика равных возможностей для мужчин и женщин, то рост благосостояния женщин этих стран сопряжен с получением женщинами доступа к политическим ресурсам, что отражается в гендерной стратификации парламентов Скандинавии, где 30 и более процентов женщин-парламентариев.

Без сомнения, основываясь на постулатах традиционной позиции, согласно которой политическая активность во всех формах более присуща мужчинам (именно поэтому они и являются политическими и общественными лидерами), следует задать вопрос: зачем политике более активное женское участие, что особенного и полезного может принести в политику «гендерное равновесие»? Данную проблему имеет смысл осветить с различных позиций.

Во-первых, женщины представляют собой половину электората, в чьей политической активности и зрелости регулярно нуждается демократическое общество. Таким образом, считаем мы или нет женщин участниками политических процессов, в реальности они уже действующие участники. Культурно-исторические процессы, в которые включена женщина, позволяют ей медленно, но неуклонно изменять сексистские стереотипы относительно социальной активности и полезности женщин, изменять свои ценностно-смысловые приоритеты.



В поддержке данной значительной части электората, имеющей специфику, нуждаются политические лидеры, которые более или менее успешно пытаются привлекать женщин «на свою сторону». Так, лидер «Отечества» Юрий Лужков поддержал политическую активность женщин в выборах парламента России 1999 года.

Во-вторых, с изменением социально-экономической ситуации, увеличивается число женщин, обладающих высоким социальным и экономическим статусом. Данные позиции облегчают доступ женщин к политическим ресурсам.

В целом в социальных науках проблемы женской активности, женского лидерства в последнее десятилетие весьма актуальны. Специалистами введено понятие «феминизация власти», что отражает не столько увеличение женщин во властных структурах, сколько подчеркивает организацию сотрудничества женщинами во власти, создание более конструктивных и человеческих отношений.

Само понятие власти, практикуемой женщинами, переопределяется: власть как сила (могущество над кем-либо) постепенно сменяется пониманием власти как новых способов созидательного сотрудничества. Женщины идут в политику, чтобы решать конкретные проблемы: экологические и социальные. Исследователи подчеркивают, что женщины хотят делать нравственную политику, таким образом феминизация власти означает контроль над политикой и изменение человеческой жизни.

Описывая позитивные изменения, которые способно внести более активное участие женщин в политических процессах, логично поставить следующий вопрос: почему до настоящего времени политика являлась одной из самых консервативных областей для перемен с точки зрения гендерного равновесия?

Исследования низкой политической активности женщин, проведенные зарубежом в последнее десятилетие, называют как наиболее значимые факторы политическую социализацию, структурные и биографические факторы. Остановимся подробнее на каждом из названных выше факторов политического участия.

Итак, политическая социализация. Прежде чем перейти к обсуждению проблем политической социализации, напомним, что проблемы гендерной социализации были рассмотрены И.С.Коном, одним из первых отечественных психологов и философов, кто свободно существовал в гендерной проблематике еще до того времени, когда данная научная область была маркирована как гендерная.

Традиционно гендерная социализация сводится фактически к усвоению и воспроизводству гендерных стереотипов в поведении и ценностях, принципиально различных для мальчиков и девочек. Данные различия интерпретируются как культурно-исторические и биологически обусловленные.

В этой интерпретации девочка - будущая женщина, традиционно занимающаяся рождением и воспитанием детей, «охраной домашнего очага», «взращивается» обществом для решения внутрисемейных задач и ориентируется



воспитателями на эмоциональные отношения и семейные ценности. «Женское счастье» - самой предоставить обществу «человеческий материал».

Мальчик - будущий мужчина, предназначен для решения внесемейных задач, для охраны и содержания семьи и государства в целом, поэтому ориентируется воспитателями на инструментальное поведение и ценности, а также воспитывается в контексте потребности в сверх-достижениях. Согласно данному «объектному подходу» в определении ценности людей, мужчины являются «боевым материалом» для различных завоеваний. «Мужское счастье», таким образом, тесно связано с «героической смертью» на благо общества.<sup>2</sup>

При этом социализация и связанное с ней воспитание детей демонстрирует определенный консерватизм. В современном обществе женский труд вне семьи стал обычным явлением, что связано с естественной трансформацией нуклеарной семьи. Агрессивность и физическая сила мужчин также не востребована: им на смену пришли машины.

Наступило время действительной индивидуализации воспитательного процесса по отношению к мальчикам и девочкам, для социализации, направленной не на усвоение отживших норм и правил, а предлагающей реальные эффективные стратегии выживания в современном мире. Если воспитание не справляется с данными задачами, происходит спонтанное размывание традиционных ролей, что без поддержки взрослого ведет к определенным травматическим последствиям и переживаниям детей.

Разумеется, наше представление гендерной социализации достаточно схематично и используется для того, чтоб дать лишь общее представление о данном социально-психологическом феномене.

Гендерная политическая социализация такова, что усвоение социальных норм со стороны мужчин и женщин поощряет зависимое и пассивное поведение у девочек, воспитатели в награду обещают ей мужа-президента. Активное и независимое поведение мальчиков с точки зрения воспитателей (и родителей) в будущем может увенчаться победой на президентских выборах.

Так безобидные на первый взгляд воспитательные технологии становятся одним из первых и главных инструментов дискриминации девочек и женщин.<sup>3</sup> Однако если подчеркивать позитивные тенденции в перспективах политической социализации женщин, то часто они связаны с конкретными условиями. Например, в последние годы ориентация семьи на одного ребенка вынуждает принимать как ценных детей и девочек (в отсутствии мальчиков).

В подобных случаях энергичные и социально успешные отцы неизбежно тратят свой социальный опыт и социальную компетентность на воспитание дочерей, что служит в дальнейшем более эффективной социализации девочек.

Что касается структурных факторов участия, т.е. тех факторов, которые связаны с социальной структурой общества, то исследователями подчеркивается

<sup>2</sup> Подобные жесткие, дегуманизирующие человека, стереотипы отвергаются так называемым «гендерным подходом» в педагогике, признающим ценность и уникальность каждого человека, независимо от его «биологического предназначения» согласно биологического пола.

<sup>3</sup> Необходимо отметить, что в последние годы в рамках «мужских исследований» все чаще высказываются мнения о дискриминационном характере принуждении мужчин к выполнению лидерских функций независимо от индивидуальных особенностей и предпочтений.



неравномерность в распределении ресурсов, которые мужчины и женщины могут использовать в политике. Это связано с уровнем образования, доходов и опытом работы, а также с тем, что рекрутинг в политику происходит главным образом из тех областей, где женщины представлены наименее всего.

Биографические факторы вытекают из особенностей политической социализации. Конфликт между семейной жизнью и общественной деятельностью решается, как правило, мужчинами в пользу карьеры, а женщинами в пользу семьи. Не случайно женщины занимают ключевые управленческие посты и приходят в политику в более позднем возрасте, когда основные функции семьи - родительские - в основном выполнены.

Закономерен вопрос: если оба родителя, представляющие взрослых в семье, ринуться в политику и общественную деятельность, что же станет с детьми? Ответ на него не так уж и сложен.

Достаточно редко именно оба родителя практикуют политическую и общественную активность. Если действительно активны оба, рационально ввести в состав семьи дополнительных взрослых - бабушек, нянь, гувернеров. Исследования детско-родительских отношений показывают, что значимо не столько само время, проведенное с родителями, сколько содержание общения и эмоциональный тон отношений. Что же касается бабушек - у них особая, весьма значимая роль в воспитании. Если активна женщина, то самое важное для семейного благополучия - игнорировать гендерные стереотипы и индивидуально выстраивать собственные эффективные семейные стратегии существования в социуме.

Мы рассмотрели «внутренние» причины низкой политической активности женщин, связанные с обоснованием реального поведения и незначительной включенности женщин в общественные процессы. Рассмотрим и внешние причины, обуславливающие фактически маргинальное положение женщин в политике.

Как внешние факторы данного маргинального положения мы выделяем дискриминацию женщин и гендерные стереотипы современного общества, которые особенно сильны в традиционных «мужских» областях, где сосредоточена власть и влияние.

Если анализировать динамику развития общественного сознания в России за последние 10 лет, можно отметить следующие интересные тенденции относительно сексистских установок россиян. С одной стороны происходит постепенное принятие женской активности вне семьи: общественное мнение демонстрирует как бы меньшее раздражение по поводу самостоятельного поведения женщин, ей «разрешено» обладать определенным социальным статусом, однако все, что связано с ее экономической состоятельностью, в общественном мнении носит ироничный характер.

Общественное мнение по итогам социологических опросов как бы декларирует: на личность женщина право имеет, а на экономическую самостоятельность - нет. Поэтому с другой стороны ведется жесткая тактика «экономического искушения» женщины.



Женщина постоянно получает описание стратегий своего возможного экономического благополучия: она должна занять привычную позицию «традиционной» женщины (красивой, глуповатой, хозяйственной и обслуживающей мужчину) и стать или королевой красоты на одном из многочисленных конкурсов (попасть под крыло мужчин-спонсоров), или домохозяйкой под крылом состоятельного мужа. Но воспитательные стратегии, основанные на гендерных стереотипах, не изменились, поэтому меньшее число женщин демонстрирует в социуме свою самостоятельную сильную личностную позицию и претендует на политическое лидерство.

Приведем примеры.

2002 год в Нижнем Новгороде был богат на политические события. Рассмотрим более подробно эти события с точки зрения практики гендерного неравенства.

В предвыборной борьбе за депутатские мандаты ОЗС (областное законодательное собрание) из 292 кандидатов - женщины составляли 28 человек, что составляет менее 10%. Наиболее зрелые и профессиональные навыки ведения предвыборной борьбы на стадии регистрации показали женщины, поддержанные КПРФ и НПРФ. Возраст женщин-кандидатов в депутаты ОЗС колеблется от 24 до 68, в среднем он составляет 45 лет, т.е. мы имеем дело с женщинами, выростившими детей, профессионально состоявшимися. Практически все женщины-кандидаты имеют высшее образование (89%). Профессии женщин-кандидатов в депутаты преимущественно представляют «бюджетный сектор».

В образовании работают 25% женщин, как правило, на управленческих должностях. В здравоохранении 14% - как управленцы, так и специалисты. Управленцы на производстве – 11%, одна из управленцев одновременно и действующий депутат. Пенсионеров 7%, обе активистки политических партий или движений. Действующих депутатов – 11%. СМИ представляют 11%. Двое инженеров 11%. Из торговли 11%, они представляют разные уровни управления торговлей. А также по одному представителю ученых, безработных, рабочих. Это положение вполне согласуется с центральной идеей обращения женщин к власти – с поддержкой социальной сферы.

Политическими партиями и объединениями были поддержаны каждая третья женщина – кандидат в депутаты ОЗС, при этом поддержка исходила «левого» блока. Ни «Единство», ни «СПС», ни «Яблоко» открыто не поддерживали ни одну из женщин.

Результаты выборов в ОЗС были ошеломляющие: из 28 женщин прошла одна, которую поддерживала московская промышленная группа. По отношению к женщинам были использованы все возможные «грязные» технологии: кандидаты-«двойники», «компромат», высмеивание по гендерному признаку. Однако кандидатам-мужчинам было не легче, проблема же заключается в том, что демократичность выборов вообще ставится под сомнение.

На Нижегородских выборах были отточены всевозможные технологии прямого и косвенного воздействия на избирателей и итоги голосования. Это прямой подкуп избирателей (начиная от «социальных» магазинов до



«материальной помощи» в размете 3\$ США), снятие кандидатов по суду за день до выборов и т.п. Подобную предвыборную «войну» были способны выстоять только «системные» кандидаты.

Еще более сложная ситуация сложилась накануне выборов в мэры. Из 25 кандидатов только 1 женщина была зарегистрирована, однако она не принимала участие в предвыборной борьбе.

Нельзя сказать, что жители города как безучастные зрители отнеслись к предвыборным войнам. На них также было обрушено «системное» давление: на многие месяцы были отключены горячая (иногда и холодная) вода, не было включено отопление с начала отопительного сезона. На дорогах обрезали кабели и останавливали электротранспорт.

Жители города защищались как могли: в результате явка избирателей была минимальной, 30% явившихся проголосовали против всех, и даже после выборов многие граждане отказывали в контактах с переписчиками во время государственной переписи населения, заявляя, что они не чувствуют заботы государства и не хотят перед ним ни в чем отчитываться.

Итак, кроме традиционных причин низкого процента выдвижения женщин для участия на выборах, а именно, слабое женское движение и неразвитое общественное сознание, можно назвать еще одну, в настоящий момент, на наш взгляд, доминирующую: «у войны не женское лицо». До тех пор, пока в России будет идти война за власть, женщинам не удастся быть активными участниками политической жизни страны. Таким образом, женские лица в политике России будут свидетельствовать, что наступили времена для мира и обычной человеческой жизни.

В настоящее время для того, чтобы изменить ситуацию гендерного неравенства в политике, инициированы дебаты относительно квотирования участия женщин в политических партиях.

## **2.6. «Деструктивные лидеры»: лидеры тоталитарных обществ и лидеры террористических организаций**

Большая часть известных человечеству режимов были диктаторскими. Не смотря на идеи демократического устройства общества в XX веке, во многих странах диктатуры сменяли демократический строй (Германии, Греции, Бразилии, Чили).

Лидер - диктатор приходит как избавитель от внешних и внутренних проблем, однако ни одной диктатуре не удалось выполнить своих обещаний. Успехи оказывались временными, а расплата за соглашение с диктатором – страшной.

Тем не менее доверие граждан к тоталитарному государству – одна из центральных задач, которую пытается решить аппарат диктатуры. Для решения этой задачи в сознание людей внедряется иллюзорная, искаженная картина мира, в которой государство и люди составляют единое целое, поэтому даже сам



вопрос о поиске другой системы правления свидетельствует о злонамеренности и требует наказания.

Уровень пропагандистского давления в диктаторских странах столь высок, что многие люди, не веря своим глазам, считают государство своим основным защитником.

Стабильность диктаторского режима подкрепляется еще одним психологическим механизмом – эмоциональным. Граждане, как правило, выражают любовь и преданность своему лидеру-диктатору.

Диктатура нуждается в значительно большей психологической поддержке граждан, чем демократия. Президента демократической страны могут не любить, могут смеяться над ним, диктатура же требует священного трепета. Диктатор, на которого рисуют карикатуры, по мнению политических психологов, обречен.

Крайне негативное отношение к любви и сексу, характерное для диктаторских режимов, тоже связано с попыткой тотального контроля над чувствами. Тем не менее, диктаторская власть не может рассчитывать на любовь подданных, необходимо, чтобы диктатора боялись.

Именно поэтому любое правление диктатора сопряжено с жесткой репрессивной системой подавления любого – мифического - инакомыслия. В СССР, В Германии, в Румынии счет жертв тоталитаризма исчисляется миллионами.

Идея специфического социально-психологического типа, который соответствует политическому режиму диктатуры, нашла свое воплощение в концепциях психологов, наиболее известна из которых модель авторитарной личности Адорно.

Е.Шварц в своей пьесе «Дракон» так пишет о психологии людей, на которых опирается диктатор (с.269).

«Дракон. Мои люди очень страшные. Таких больше нигде не найдешь. Моя работа. Я их кроил.

Ланцелот. И все-таки они люди.

Дракон. Это снаружи.

Ланцелот. Нет.

Дракон. Если бы ты увидел их души – ох, задрожал бы.

Ланцелот. Нет.

Дракон. Убежал бы даже. Не стал бы умирать из-за калек. Я же их, любезный мой, лично покалечил. Как требуется, так и покалечил. Человеческие души, любезный мой, очень живучи. Разрубишь тело пополам – человек околеет. А душу разорвешь – станет послушной и только. Нет, нет, таких душ нигде не подберешь. Только в моем городе. Безрукие души, безногие души, глухонемые души, цепные души, легавые души, окаянные души. Знаешь, почему бургомистр притворяется душевнобольным? Чтобы скрыть, что у него и вовсе нет души. Дырявые души, продажные души, прожженные души, мертвые души. Нет, нет, жалко, что они невидимы».

Диктатуре необходим особый человек, но его не обязательно создавать специально: он всегда обнаруживается в любой стране. Это человек, которому



«нравится» тоталитарная власть. Диктатура поддерживает таких людей, со временем они начинают определять лицо общества.

Объективно жизнь в условиях тоталитарной диктатуры тяжела. Государство контролирует личность и в ее реальных передвижениях по стране и зарубеж, а также мысли и чувства. Государство лишает подданных личного пространства, а самое главное, гражданин тоталитарного государства не распоряжается своей собственной жизнью.

Существует три варианта реагирования на жизнь в тоталитарном государстве:

- можно восстать против нее;
- можно принять тоталитаризм, выстраивая собственную судьбу с поправкой на социальные условия;
- можно создать в воображении искаженный мир и полюбить его.

Необходимые искажения в восприятии мира легче осуществить не на когнитивном уровне, а на аффективном, меняя свое отношение к действительности. Такое мироощущение позволяет сохранить уверенность в завтрашнем дне.

Любят диктаторов обычные люди, на чью долю выпало несчастье жить при тоталитарном режиме, и любовь к системе была единственным доступным способом избавиться от парализующего страха перед будущим. Невротическая любовь к источнику насилия – самая распространенная реакция людей при столкновении с тяжелыми обстоятельствами.

У разных людей, переживших диктатуру, уровень психологической деформации различен. Это зависит от личностных особенностей человека, и от его семейных обстоятельств (некоторые семьи были уничтожены террором). После смерти Сталина и Хрущевских разоблачений, когда была разрушена машина массовых убийств, или после разгрома Третьего Рейха многие люди и в СССР, и в Германии смогли осознать свой прошлый страх, отреагировать и избавиться от унижительной психологической зависимости от системы и любви к ней.

На индивидуальном уровне последствия психической травмы могут давать о себе знать долгие годы. Травмы, пережитые народами Германии и России, Румынии и Эфиопии, будут ощущаться не одно поколение.

Отношение общества и государства к насилию определяется множеством причин: историей и культурными традициями народа, конкретной политической и экономической ситуацией, личными качествами лидеров, степенью развитости или неразвитости структур гражданского общества.

Исследователями были выделены следующие факторы, способствующие воспроизведению насилия в обществе.

1. Первый фактор связан с уверенностью, что люди по своей природе агрессивны и разрушительны.
2. Второй фактор обусловлен представлением о великой роли лидера в нормализации стихийного исторического процесса.
3. Третий фактор представляет высокую миссию той группы, которая готова практиковать насилие.



4. И последний фактор подчеркивает ориентацию на идеальные цели без учета проблем сегодняшнего дня.

Различают следующие виды политического насилия: коллективное (структурированное и неструктурированное) и групповое (структурированное и неструктурированное).

Коллективное структурированное насилие выполняют армия и полиция. Коллективное неструктурированное насилие – восстания, бунты. Индивидуальное структурированное насилие представляют, например, феодальные отношения. Индивидуальное неструктурированное насилие определяется уголовным кодексом (хулиганство и т.п.).

Современный терроризм и его лидеров сложно рассматривать в русле традиционных схем.

Также нельзя рассматривать террористическую деятельность как увлечение или бандитизм. Классик террора Б.Савинков писал, что существование террористической организации невозможно без дисциплины, дисциплина же достигается особой сплоченностью террористической группы.

Террор можно представить как особую деятельность, мотивом которой является достигаемое каким-либо образом устрашение других людей.

Сложности анализа личностных компонентов деятельности террориста связаны с тем, что эта деятельность принципиально надличностна. Однако осуществляют ее личности.

Наиболее важным вопросом для объективного понимания личности террориста является вопрос о том, ради чего террорист занимается террором. По мнению В.Ф.Пирожкова, за всеми требованиями стоит стремление испытать власть над людьми.

С.К.Рощин предлагал три психологических модели личности террориста. Первая модель – психопата-фанатика, вторая модель – фрустрированного человека, третья модель – человека из ущербной семьи.

С.Н.Ениколопов считает, что, несмотря на наличие определенного числа общих психологических характеристик, говорить о существовании единого личностного террористического комплекса, нет оснований. Он выделяет два психологических типа, часто встречающихся среди террористов. Первый тип – интеллектual, уверенный в себе, со стремлением к самоутверждению, второй – неудачник со слабым «Я» и низкой самооценкой. Но для обоих типов характерны агрессивность, нарциссизм, фанатизм.

Однако путь поиска «особой» личности – недостаточно продуктивный путь.

Террористические организации объединяют людей двух «сортов» - лидеров и их последователей. Сама же террористическая деятельность не может быть объясненной исходя их личностных патологий, а рождается на границе личности и социальной среды.

Так, к обычным членам террористических групп предъявляются следующие требования:

1. преданность своему делу и своей организации;
2. готовность к самопожертвованию;

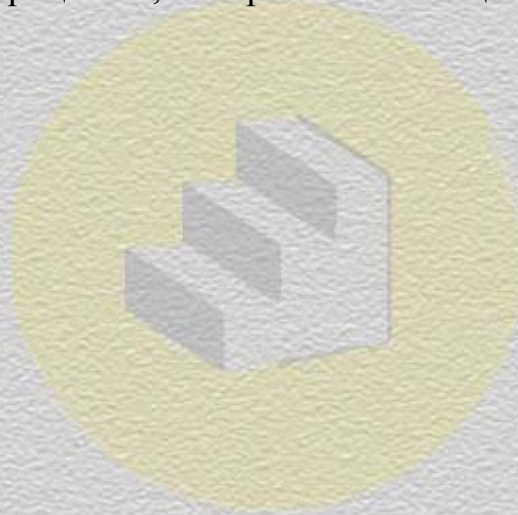


3. выдержанность, дисциплинированность,
4. «конспиративность»;
5. повинование,
6. коллективизм.

Что касается лидеров террористических организаций, можно предположить, что их психологический портрет более всего напоминает портрет диктатора.

Тем не менее современные СМИ постоянно подчеркивают «преходящий» характер лидеров террористических организаций: на смену погибшим одним приходят другие, но организации сохраняются. Это может свидетельствовать, как минимум о двух проблемах:

- «видимые» лидеры – лидеры низового уровня, когда они «уходят» лидеры более высокого уровня «назначают» других;
- террористическая деятельность – характеристика определенных социальных процессов, которые в настоящий момент недостаточно исследованы.



## ЧАСТЬ II. ПРИКЛАДНЫЕ АСПЕКТЫ ЛИДЕРСТВА

### Глава 3. Психодиагностика лидерства и тренинговые программы

#### 3.1. Тренинги развития лидерства и руководства

Тренинговые программы для развития лидерских качеств возможно условно разделить на две большие группы.

Во-первых, это программы для уже реально действующих руководителей, которые хотели бы улучшить свой лидерский потенциал.

Во-вторых, программы для «обычных людей», которые нуждаются в «освобождении» от лидеров, их влияния, желают сами стать лидерами для себя.

Рассмотрим более подробно обе категории тренингов.

Тренинги для руководителей сосредоточены:

- на умении принимать оптимальные решения;
- на умении управлять командой;
- на умении управлять взаимодействием;
- на умении манипулировать и отражать манипуляции.

Особой популярностью пользуются тренинги «американского» типа, когда каждое действие описывается по шагам, как, например, это сделано в следующем упражнении (на принятие решений):

- выбор решения (введение в проблему);
- всегда думайте о последствиях (разбираются альтернативные последствия);
- оцените свои способности (самодиагностика);
- ошибки, которые нас подстерегают (разбирается негативный опыт других);
- главное – уметь выбирать (показывается, как много зависит от выбора);
- можно ли научить искусству принимать решения (поддержка);
- не отбрасывайте в сторону сомнения (внимание к сомнениям);
- примите правильное решение и действуйте (примеры из жизни);
- несколько примеров неправильных решений и т.п.

При этом упражнения непосредственно связаны с более или менее подробным знакомством с методологией. Описываются психологические теории, которые помогают объяснить причины тех или иных практических действий.

По-прежнему, например, пользуется популярностью трансактный анализ Эрика Берна, но еще более актуальным признается «управление по результатам». Эта методология, на наш взгляд черпает свое вдохновение в гуманистической психологии, ее задача не заставить служащего подчиниться руководителю, а осознать каждого свое место и роль в организации, вклад и пользу совместных действий.



При этом предполагается четкое управление, направленное на достижение результата, который становится общей ценностью.

Итак, перечисленные выше тренинги относятся к руководству более, нежели к лидерству, однако тренинги второго типа, как мы уже писали, также не обещают своим результатом лидерство, но они дают инструмент для того, чтобы стать лидером человеку, успешно прошедшему тренинг.

На что направлены данные тренинги?

1. Они тренируют ассертивное поведение (поведение самостоятельного, уверенного в себе человека – не подчиненного, но и не деспота). Это означает, что в рамках данных тренингов проводится значительная работа с самооценкой и Я-концепцией участников.

2. Они учат наслаждаться своим существованием, своим «Я».

3. Они учат защите от манипуляций.

4. Они учат правилам «нового общения», когда через иное взаимодействие с другими людьми участники тренинга достигают успеха.

Т.е. лидерство не обещано автоматически, но только внутреннее освобождение дает силы для того, что «делать все по-своему».

Среди упражнений в тренингах есть такие, где предлагается обсудить какой-либо документ (обсуждение его может кардинально изменить ценностную систему участников). Таким документом, используемым в тренингах на ассертивное поведение, является «Биль о правах».

Приведем выдержки из данного документа.

«Каждый из нас имеет право:

1. На отношение к себе как к равному всем прочим людям, независимо от расы, пола, возраста и способностей.

2. На уважение со стороны других людей.

3. Самому решать, как ему тратить свое время.

4. Просить то, что ему необходимо.

5. Обращаться за обратной связью по поводу особенностей своего поведения, стиля деятельности, внешнего облика.

6. Быть выслушанным и принятым всерьез.

7. Иметь свое мнение.

8. Придерживаться определенных политических убеждений.

9. Плакать

10. Делать ошибки.

11. Сказать «нет», не чувствуя себя виноватым за это.

12. Заявлять о своих потребностях.

13. Устанавливать свои собственные приоритеты.

14. Выражать свои чувства.

15. Высказываться в свою пользу. Не чувствуя себя эгоистом.

16. Менять свое мнение.

17. Иногда терпеть неудачу.

18. Утверждать что-либо, не имеющее под собой логической основы, и не быть обязанным доказывать справедливость этого утверждения.

19. Сказать: я не понимаю.



20. Запрашивать информацию».

И т.д. (Бишол С., с.130)

Преобладание информации по техникам «освобождения» от влияния лидеров подчеркивает, что потребность быть субъектом своей жизни сейчас более значимо, чем потребность властвовать и управлять другими.

### 3.2. Эмпирическое исследования лидерства: создание исследовательских программ

В изучении лидерства, также как и в ситуации с тренингами, следует различать подходы, направленные на психодиагностику руководства и лидерства как стихийного процесса. Рассмотрим основные подходы к изучению лидерства, отраженные на рисунке 2.

#### Психодиагностика лидерства и руководства



Рисунок 2

Таким образом, мы представляем схему, в которой психодиагностика руководства включает в себя психодиагностику лидерства. Рассмотрим каждый «комплекс» более подробно.

#### **Значимые личностные качества.**

В данную категорию следует отнести желание и умение нести ответственность не только в приятных, но и в трудных ситуациях. Кроме того, стоит оценить способность к риску не только на работе, но и вообще в жизни. Эта способность проявляется в стремлении получить новые, более сложные



задания. Также стоит оценить личную мотивацию. Кроме того – организованность, оперативность, собранность, целеустремленность, энергичность, самостоятельность, требовательность к себе, самосовершенствование.

#### **Коммуникативный комплекс.**

Очень важной областью руководителя является работа с людьми, умение налаживать с ними хорошие деловые отношения. Важно, чтобы вся команда была хорошо сыграна – как руководство, так и персонал организации. В коммуникативность входят справедливость, доброжелательность, тактичность, уравновешенность, способность понимать других людей, уважение к людям, готовность учитывать мнение других.

#### **Творческий комплекс.**

Имеется в виду – творческое отношение к работе, инициативность, находчивость, аналитичность, гибкость и широта ума, сообразительность, критичность, прозорливость, способность к синтезу, оригинальность мышления, умение внедрять новое, богатство идеями.

#### **Профессиональная компетентность.**

То есть – знания по своей специальности, профессиональная эрудиция, опытность в работе, умение видеть задачу и контролировать работу, осуществлять профессиональное взаимодействие, делать выводы по заданию, ориентироваться в работе, планировать и правильно распределять работу, объяснять технические задачи и рациональный подход к решению технических задач.

#### **Административно-организационный комплекс.**

То есть – гражданская ответственность, принципиальность, экономические знания, знания вопросов организации труда, общая культура, знание личных прав и обязанностей, политический кругозор, информированность, умение создавать трудовую атмосферу, увлечь людей, постоять за коллектив, разбираться в людях и убеждать их, правильно поощрять и наказывать, забота о росте подчиненных, требовательность к другим, индивидуальный подход к людям.

Среди методик, популярных для использования в изучении лидерства самой популярной является Социометрия на выявление формальных и неформальных лидеров в группе. Методики для изучения могут быть различными, если не забывать о тех качествах, которые мы изучаем при их помощи.

Например, Личностная методика Кеттела (форма С) может содержать в себе необходимый минимум информации для того, чтобы сделать прогноз относительно лидерского потенциала человека. Можно сказать, что для лидера необходимы высокие показатели по шкалам А (общительность), Н (смелость), С (эмоциональная стабильность), G (нормативность поведения), О (уверенность), Q3 (высокий самоконтроль), Q4 (напряженность). Это означает, что иногда одна методика позволяет составить более-менее определенный портрет потенциального или реального лидера, однако чаще используют комплекс методик.



Прежде чем начать работу, стоит точно сформулировать задачу, выделить те характеристики, на которые стоит обратить особое внимание, а затем подобрать методики для изучения данных характеристик, постоянно отвечая на вопрос, насколько выбранные методики способны решить поставленные перед ними задачи.

Но самое трудное – собрать портрет. Например:

*«БЛВ – человек, во многом ориентированный на работу с людьми. Однако – не лидер, это, пожалуй, одна из наиболее ярких его социально-психологических характеристик. Не смотря на то, что при выборе какого-либо решения руководствуется чувствами, а не рассудком (не правилами), тем не менее, излишней экспрессивностью не страдает. Вполне «держит» «мужские» формы общения. Сентиментален. В контакте приятен, но неинициативен, ориентируется на партнера. В этом смысле демонстрирует высокую исполнительность. Вряд ли способен «держать камень за пазухой», предпочитает откровенность, в ситуации выяснения отношений может под влиянием эмоций потерять контроль. Ценит доверительные отношения с руководителем, может быть «человеком команды». Вряд ли склонен к каким-либо рискованным действиям. В повседневных ситуациях может вести себя достаточно расслаблено, не следовать строго инструкциям, особенно, если они идут в противоречие с его жизненными ценностями.*

*Не смотря на свою высокую обучаемость и способность к абстрактному мышлению, БВЛ не столько «парит в заоблачных далях», сколько ориентирован на проблемы сегодняшнего дня. На его решения вполне возможно повлиять «через коллектив» или сославшись на авторитетное мнение, однако нельзя сказать, что БВЛ излишне доверчив. Практичен. Предпочитает ясные ситуации, не любит усложнений, возникающие трудности предпочитает решать самым простым способом. Готов терпеть трудности, связанные с переменами, готов к восприятию нового (особенно, если работает в команде и не несет прямой ответственности за перемены), но лишь в том случае, когда это новое не граничит с опасностью.*

*Можно сказать, что эмоциональная сфера и есть то «слабое звено», посредством которого на данного человека возможно с наименьшими усилиями оказать воздействие. Проблема в том, что высокая эмоциональность БВЛ сочетается с недостаточно развитым эмоциональным контролем. С одной стороны, его внешние проявления эмоциональности могут быть расценены как обычные (скорее всего он не экспрессивен), но симпатии или ценности для БВЛ важнее формальных правил (низкая сила «Эго» на фоне конфликтов «Супер-Эго»). Из сострадания или жалости БВЛ вполне может вести себя так, как считает нужным, а не так, как требуют функциональные обязанности.*

*Неуверенность и, скорее всего, невысокая самооценка БВЛ однако не является фактором тревожности. БВЛ – человек, скорее расслабленный, чем напряженный, естественный и легкий».*

Таким образом, итог психодиагностики – психологический портрет – требует не только профессиональных психологических умений, но и литературных способностей, фантазии и чувство слова.



## 2. КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

1. Какая теория лидерства, на ваш взгляд, наиболее реалистично отражает действительность и имеет наибольшую прогностическую ценность? Обоснуйте свою позицию.
2. В лидерстве и руководстве, на ваш взгляд, больше общего или различного? Обоснуйте свою позицию.
3. В конкурентной модели лидерство позиционируется как психологический феномен, более приемлемый для мужской роли. Считается, что лидерство увеличивает сексуальную привлекательность мужчин и уменьшает сексуальную привлекательность женщин. Как вы проинтерпретируете данное утверждение?
4. С вашей точки зрения, руководитель вашей организации практикует теорию X или Y? Обоснуйте свое суждение. Приведите примеры.
5. При каких условиях исследователи употребляют термины «директивный стиль, коллегиальный стиль, разрешительный стиль»? Почему? Обоснуйте свое суждение.
6. Назовите 5 признаков, благодаря которым вы могли бы идентифицировать, что ваш руководитель практикует попустительский стиль управления.
7. Назовите основные направления зарубежных исследований лидерства.
8. В чем сущность интерпретационного подхода организационной психологии лидерства?
9. Чем трансформационное лидерство отличается от транзакционного?
10. Назовите признаки развития психологии лидерства в отечественных социальных науках.
11. Сравните концепции лидерства В.И.Румянцевой, Р.Л.Кричевского и Г.С.Никифорова.
12. Назовите социально-психологические различия личности успешных лидеров и лидеров-неудачников.
13. Почему именно детство играет значительную роль в выборе сценария победителя или неудачника? Обоснуйте свое суждение.
14. Как поведение матери влияет на развитие мотивации на успех ребенка?
15. Какова связь внешней мотивации и успешности личности?
16. Какова связь между такими социально-психологическими феноменами, как подчинение лидеру и групповое давление?
17. Назовите не менее 3 психологов-исследователей, внесших вклад в изучение подчинения и конформизма.
18. Каковы основания для актуальности кросс-культурных исследований лидерства?
19. Сравните японскую и американскую модели лидерства.
20. Как связаны лидерство и власть?
21. Что означает «легитимная власть»?
22. Какие способы легитимизации присущи западным странам? России? Обоснуйте свое суждение.



23. Как современные журналисты представляют президента В.В. Путина (на основе материалов, приведенных в тексте лекции, или на основе собственных материалов)? Сравните современные материалы с тем, как прежде журналисты и писатели писали о В.И. Ленине. В чем вы видите различия? В чем сходство? Почему? Обоснуйте свое суждение.
24. Какова связь агрессивности и доминантности? Агрессивности и лидерства?
25. Как распределяется власть в социальной иерархии животного мира?
26. Проанализируйте современные концепции политического лидерства.
27. Назовите современные методы изучения роли личности в политической психологии.
28. Каковы направления изучения политического лидерства в России?
29. Каковы причины избегания изучения роли личности в политике?
30. В чем сущность проблемы политического лидерства?
31. Назовите структурные компоненты комплексного понимания феномена политического лидерства.
32. Назовите основные гендерные стереотипы по проблеме женского лидерства. Каково их содержание? Причины создания?
33. Назовите ведущие факторы, определяющие женскую политическую активность.
34. Почему диктатура нуждается в значительно большей психологической поддержке граждан, чем демократия?
35. Каковы особенности лидера-диктатора? Почему граждане поддерживают диктатора?
36. Каковы особенности лидеров террористических организаций?
37. Назовите основные направления в создании тренингов лидерства.
38. Какие классические теории наиболее часто ложатся в основу тренингов лидерства? Обоснуйте свое суждение.
39. Что лежит в основе построения любой исследовательской программы по изучению лидерства?
40. Назовите основные социально-психологические структуры, которые должны быть отражены в исследовательской программе изучения лидерства.



### 3. ТЕСТ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

1. *Лидерство – это такой процесс межличностного влияния, который :*

- а) обусловлен реализацией ценностей группы;
- б) направлен на решение стоящих перед группой целей;
- в) описывается в терминах доминирования и подчинения;
- г) все ответы верны.

2. *Лидер – это:*

- а) член группы, обладающий наибольшим ценностным потенциалом
- б) организатор и мотиватор деятельности в малой группе
- в) член группы, за которым она признает право принимать ответственные решения в значимых для нее ситуациях
- г) все ответы верны.

3. *Все концепции лидерства, согласно Бендас, можно представить в русле двух направлений или моделей:*

- а) директивная и недирективная;
- б) конкурентная и кооперативная;
- в) отечественная и зарубежная;
- г) социологическая и психологическая;
- д) все ответы верны.

4. *Конкурентная модель лидерства основывается:*

- а) на интеллектуальном превосходстве лидера над группой;
- б) на мужской потребности в доминировании;
- в) на случайном стечении обстоятельств;
- г) на единстве и уникальности личности и поведения лидера;
- д) все ответы верны.

5. *Кооперативная модель лидерства сосредоточена:*

- а) на проявлении заботы и сотрудничества в группе;
- б) на корпоративном влиянии;
- в) на случайном стечении обстоятельств;
- г) на рациональном расчете о пользе взаимодействия;
- д) все ответы верны.

6. *Лидеров классифицируют:*

- а) по характеру их деятельности в группе;
- б) по содержанию их деятельности в группе;
- в) по направленности их деятельности в группе;
- г) все ответы верны.

7. *К теориям черт лидерства нельзя отнести:*

- а) теорию черт;



- б) ситуационную теорию;
- в) культурно-обусловленную теорию;
- г) системная теория лидерства;
- д) теорию ценностного обмена.

8. *Лидер обычно бывает:*

- а) руководителем группы;
- б) простым членом группы;
- в) все ответы верны.

9. *Руководителя в группе:*

- а) выбирают;
- б) обожают;
- в) назначают;
- г) все ответы верны;
- д) все ответы неверны.

10. *Лидер:*

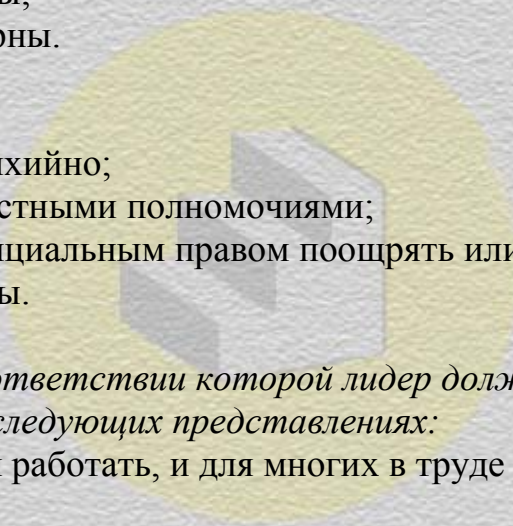
- а) выдвигается стихийно;
- б) не обладает властными полномочиями;
- в) не обладает официальным правом поощрять или наказывать;
- г) все ответы верны.

11. *Теория X, в соответствии которой лидер должен обладать чертами диктатора, основана на следующих представлениях:*

- а) людям нравится работать, и для многих в труде скрыт источник удовлетворения;
- б) большинство работников руководствуются самодисциплиной и не нуждаются в угрозах, они также заинтересованы в выполнении общих целей;
- в) многие из них не только избегают ответственности, но и стремятся к ней;
- г) способности к творчеству в решении организационных проблем присущи не только лидерам или руководителям;
- д) все ответы неверны.

12. *Теория Y исходит представлений, согласно которым:*

- а) люди обычно не любят работать и стараются уклониться от своих обязанностей;
- б) работников нужно заставлять трудиться, манипулировать ими, угрожать и наказывать, чтобы добиться стоящих перед организацией целей;
- в) люди хотят быть направляемыми, стремясь к защите и избегая ответственности;
- г) все ответы неверны.



13. Традиционно в исследованиях представляют следующие основные стили лидерства:

- а) авторитарный, демократический и попустительский стили;
- б) демократический и недемократический стили;
- в) сектантский и корпоративный стили;
- г) конструктивный и деструктивный стили;
- д) все ответы верны.

14. Основные стили лидерства переименовали в директивный, коллегиальный и разрешительный стили, чтобы по звучанию они не напоминали о:

- а) педагогической риторике;
- б) политических режимах;
- в) других психологических терминах;
- г) травмах детства;
- д) все ответы верны.

15. Предпочтительным в исследованиях называют:

- а) попустительский стиль;
- б) демократический стиль;
- в) авторитарный стиль;
- г) корпоративный стиль;
- д) все ответы верны.



16. Авторитарный стиль оптимален, если:

- а) цели деятельности просты, работа требует среднюю квалификацию или ниже, время ограничено;
- б) группа не обладает сплоченностью;
- в) позиция лидера относительна;
- г) требуется креативное решение;
- д) все ответы верны.

17. Попустительский стиль продуктивен, если:

- а) цель деятельности сложна, работа требует высокой квалификации, нет четкого образца результата деятельности;
- б) в группе собрались близкие люди;
- в) группа обладает наиболее высоким уровнем группового развития;
- г) лидер не справляется с конкурентами в группе;
- д) все ответы верны.

18. В настоящий период наблюдается расцвет двух подходов в изучении лидерства:

- а) теоретического и практического;
- б) деятельностного и интеракционного;
- в) гендерного и культурального;



- г) организационного и личностного;
- д) все ответы верны.

19 Психоаналитический анализ личности политических лидеров начал классической работой З.Фрейда и У.Буллита о президенте США Томасе Вульфе Вилсоне, который основывался на использовании:

- а) биографического метода;
- б) психотерапии самого президента;
- в) психотерапии жены президента;
- г) психотерапии детей президента;
- д) все ответы верны.

20. Социальный бихевиоризм был направлен:

- а) на конструирование искусственно управляемого лидера;
- б) на создание модели поведения личности президента и других политических деятелей;
- в) на анализ потребности в доминировании лидера;
- г) на возможности тренировки у президентов лидерских качеств;
- д) все ответы верны.

21. В рамках когнитивного подхода изучалась

- а) интеллектуальный потенциал лидеров;
- б) уровень образования лидеров;
- в) когнитивная сложность лидеров;
- г) ошибки в принятии решений;
- д) все ответы верны.

22. Харизматический лидер обладает следующими качествами:

- а) стратегическим предвидением и вдохновляющим воздействием на последователей;
- б) способностью достигать успех и доверием последователей;
- в) предвидением кризисных ситуаций и способностью к трансформации последователей;
- г) все ответы верны.

23. Трансформационный лидер ориентирован на создание долговременных отношений с подчиненными, поэтому стремится преобразовать их таким образом, чтобы они стремились к достижениям, поэтому так трансформирует подчиненных, что они:

- а) игнорируют личные интересы;
- б) становятся «зомбированными»;
- в) лишаются собственной воли;
- г) цели организации воспринимают как свои собственные;
- г) все ответы верны.

24. Р.Гринлиф создал концепцию лидера на основе 4 характеристик, при этом в данный список не входит такое качество как:

- а) желание служить другим;
- б) стремление лидировать;
- в) стремление манипулировать;
- г) личностный рост;
- д) отсутствие привилегий в обществе.

25. Концепция командного лидерства предполагает, что лидер:

- а) создает ценности организации;
- б) поощряет творчество;
- в) создает единую команду последователей;
- г) все ответы верны.

26. В отечественной психологии исследования лидерства в последние годы обрели следующие черты:

- а) пересмотр понятия лидерство и появление новых терминов, связанных с ним;
- б) разработка возрастного аспекта лидерства;
- в) культуральный подход к лидерству;
- г) междисциплинарность в разработке проблемы;
- д) все ответы верны.

27. Среди концепций лидерства в отечественной психологии наиболее известны три:

- а) Л.С.Выготского; С.Л.Рубинштейна и А.А.Леонтьева;
- б) В.И.Румянцевой, Р.Л.Кричевского и Г.С.Никифорова;
- в) О.А.Семенова, К.К.Кольцова и Л.Д.Обознова;
- г) все ответы верны.

28. Согласно концепции ценностного обмена Р.Л.Кричевского:

- а) лидер обладает наиболее важными для группы ценностными характеристиками;
- б) он представляет собой наиболее частый объект идентификации;
- в) идентификации чаще всего разворачиваются по тем качествам личности, которые наиболее значимы для конкретного члена группы и оцениваются им как отсутствующие у него;
- г) в процессе взаимодействия лидера и членов группы происходит обмен ценностями (группа лидеру – высокий статус, лидер группе – ценности);
- д) все ответы верны.

29. С точки зрения большинства психологов более надежными предикторами эффективного руководства являются:

- а) личностные переменные;
- б) показатели когнитивных способностей;

- в) установки;
- г) демографические характеристики;
- д) все ответы верны.

30. Личность неуспешных лидеров характеризуется:

- а) высокомерием;
- б) мстительностью;
- в) несамостоятельностью;
- г) неумением держать дистанцию;
- д) все ответы верны.

31. Давление авторитета исследовал такой известный социальный психолог как:

- а) Петровский;
- б) Кричевский;
- в) Милграм;
- г) Джеймс;
- д) Бергер.

32. Стэнли Милграм рассказывал историю, согласно которой двое пришли на прием к чиновнику, который заявил, что казнит их. Один посетитель ушел, а второй призывал чиновника к гуманности и, в конце концов, уговорил его:

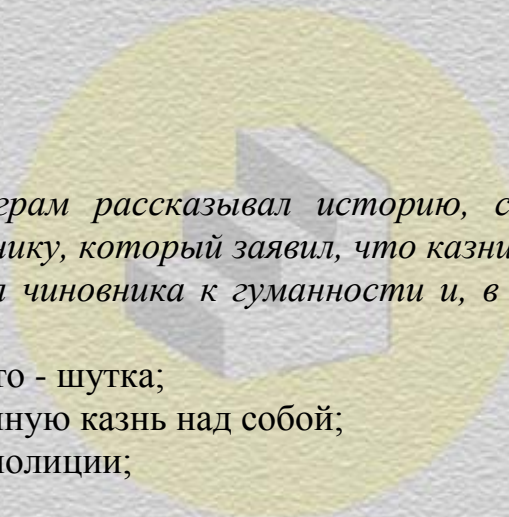
- а) признать, что это - шутка;
- б) на самую гуманную казнь над собой;
- в) вызвать наряд полиции;
- г) познакомиться;
- д) все ответы неверны.

33. К универсальным лидерским чертам, независимым от культуры, были отнесены:

- а) способность мотивировать подчиненных и внушать доверие;
- б) поощрение и ободрение подчиненных и коммуникативность;
- в) внушение подчиненным уверенности в себе;
- г) способность предвидения;
- д) все ответы верны.

34. Культуральную специфику обнаружили следующие черты лидеров:

- а) энтузиазм и принятие успеха;
- б) амбициозность и умение держаться в тени;
- в) искренность и способность жертвовать собой;
- г) сензитивность и сострадание;
- д) все ответы верны.



35. *Встречающаяся меньшая эффективность женщин-лидеров может объясняться:*

- а) влиянием стереотипов;
- б) мотивацией;
- в) отношением общества;
- г) ролевым конфликтом у женщины;
- д) все ответы верны.

36. *Демократическое лидерство основано:*

- а) на инстинктивных программах;
- б) на разуме и договоренности;
- в) на историческом прогрессе;
- г) все ответы верны.

37. *Властью обладает:*

- а) президент;
- б) возлюбленные по отношению друг к другу
- в) родители над ребенком;
- г) ребенок над своими родителями;
- д) все ответы верны.

38. *Важным эмпирическим показателем степени легитимности власти является:*

- а) бюрократический аппарат;
- б) представленность в повседневной жизни средств принуждения;
- в) коррупция государственных органов;
- г) уровень преступности;
- д) все ответы верны.

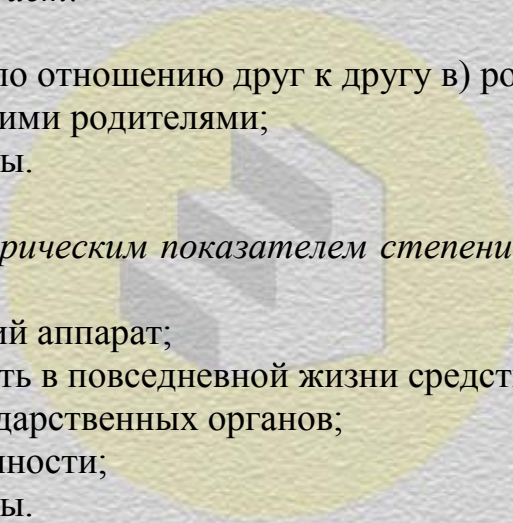
39. *К факторам легитимизации политической власти не относится:*

- а) время;
- б) успех;
- в) благосостояние;
- г) способ формирования властных институтов;
- д) представление о божественном происхождении власти.

40. *Концепции политического лидерства появились в конце XIX – начале XX века в работах:*

- а) З.Фрейда;
- б) А.Шрейдера и М.Гоулднера;
- в) М.Вебера, Р. Михельса, К.Левина;
- г) все ответы верны.

41. *Выделяют три основных направления изучения личности политических деятелей:*



- а) исследование психологических особенностей личности конкретных политических лидеров;
- б) попытки создания моделей личности политических лидеров;
- в) создание типологии личности политических деятелей разного уровня;
- г) все ответы верны.

42. По Л.Я.Гозману в обществе существует три способа выдвижения лидеров:

- а) борьба за лидерские позиции в иерархии, которая предполагает фактически насильственные способы их достижения
- б) упорядоченное наследование по признакам родства;
- в) выборы по законам демократии (древней, примитивной или современной);
- г) все ответы верны.

43. К основным потребностям, мотивирующим политическое поведение лидеров не относится:

- а) потребность во власти;
- б) потребность в контроле над событиями и людьми;
- в) потребность в достижении;
- г) потребность в безопасности;
- д) потребность в аффилиации, т.е. принадлежности к какой-то группе и получении одобрения.

44. Роль политического лидера становится особенно важной:

- а) когда появляются абсолютно новые политические обстоятельства, не имеющие аналогов в прошлом;
- б) в сложной и противоречивой ситуации с большим числом неопределенностей;
- в) в ситуации, когда есть выбор между разными силами, предлагающими разные политические решения;
- г) все ответы верны.

45. Тренинги для развития лидерства ориентированы:

- а) на тренировку ассертивного поведения;
- б) на умение наслаждаться своим существованием, своим «Я»;
- в) учат защите от манипуляций;
- г) учат правилам «нового общения», когда через иное взаимодействие с другими людьми участники тренинга достигают успеха
- д) все ответы верны.



## 4. ГЛОССАРИЙ

**Агрегативное направление** – ведущее направление в изучении личности политического лидера, выстраивающее факты личности биографии политика в исторический контекст самого политического процесса. Это направление исследует влияние личностных факторов на такие процессы, как войны, революции, национальный характер, политическая культура.

**Власть** – это возможность заставить или убедить других людей действовать определенным образом или по определенным правилам. Возможно обладать властью и не быть лидером, однако лидерство невозможно без власти.

**Гендерный анализ** в психологии лидерства – это исследовательский инструмент, который способен идентифицировать неравенство и дискриминацию относительно практики лидерства мужчинами и женщинами, в основе которых лежит биологическое деление всех людей по признаку пола.

**Интерактивная теория** утверждает, что лидером может стать любой, занимающий соответствующее место в системе межличностных взаимодействий.

**Кейс-стадиз (case studies)** или изучение отдельного случая – метод, активно используемый в изучении политического лидерства.

**Когнитивная теория** рассматривает лидерство как образ, при этом лидер приписывает причины плохого выполнения задания внутренним факторам, а группа - внешним.

**Конкурентная модель лидерства** основывается на единстве личности и поведения лидера: лидер считается необыкновенной личностью, завоевывающий лидерство в борьбе с другими членами группы. Конкурентная модель имеет 2 разновидности: маскулинную и фемининную.

**Конформизм** – изменение поведения или убеждений в результате давления группы и проявляется в форме уступчивости и одобрения, где уступчивость – внешнее следование за группой при внутреннем несогласии, а одобрение – это полное соответствие убеждений и поступков социальному давлению.

**Кооперативная модель лидерства** менее сосредоточена на индивидуальных качествах лидера. Речь идет о лидере, проявляющем заботу, направленном на сотрудничество с членами группы.

**Культурно-специфические лидерские черты** (наиболее зависимые от той или иной культуры): энтузиазм, принятие успеха, амбициозность, умение держаться в тени, искренность, способность жертвовать собой, сензитивность, сострадание, своеволие.

**Легитимность власти** - оно из центральных понятий, связывающих власть и лидерство. Легитимность характеризует степень согласия между управляемыми и управляющим (лидером). Власть легитимна, если управляемые признают право лидера управлять ими, то есть легитимность власти – факт сознания людей.

**Лидер** - член группы, обладающий наибольшим ценностным потенциалом, адекватным данной группе, за которым группа признает право



принимать ответственные решения в значимых для нее ситуациях. Это авторитетная личность, реально играющая центральную роль в организации совместной деятельности и регулировании взаимоотношений в группе. В малой группе лидер может выступать как организатор, мотиватор деятельности, он может быть наиболее отзывчивым или влиятельным.

**Лидерство** – процесс межличностного влияния, обусловленный реализацией ценностей, присущих членам группы и направленный на решение стоящих перед группой целей. Описывается в терминах доминирования, подчинения и следования в системе межличностных отношений в группе.

**Политическое лидерство** - путь, на котором людей «пробуживают» к совместной работе по улучшению своей судьбы, власть, характеризующая способность одного лица (или группы лиц) заставлять других делать то позитивное или негативное, что они не делали бы или могли бы не делать без данного влияния. В современных условиях политическими лидерами являются те авторитетные субъекты политического процесса, которые способны к консолидации социальных групп для решения проблем общего развития.

**Системная теория лидерства** рассматривает лидера как процесс организации межличностных отношений в группе, включающий в себя взаимодействие на различных уровнях с подсистемами, а также с другими системами и более широким социальным окружением.

**Ситуационная теория** (или групподинамический подход) считает лидера продуктом сложившейся группе ситуации.

**Теория лидерских ролей** (Р.Бейлс) представляет лидера как профессионала, ориентированного на решение деловых проблем или решающего проблемы человеческих отношений.

**Теория ценностного обмена** (Р.Л.Кричевский) предполагает, что ценностные характеристики членов группы как бы обмениваются на авторитет и признание лидера.

**Теория черт** (К. Бэрд) строится на предпосылке признания специфических лидерских черт и способности (вариант – харизматическая теория).

**Трансформационное лидерство** предполагает, что лидер ориентирован на создание долговременных отношений с подчиненными, поэтому стремится преобразовать их таким образом, чтобы они стремились к достижениям. Лидер так трансформирует подчиненных, что они цели организации воспринимают как свои собственные.

**Универсальные лидерские черты** (независимые от культуры): способность мотивировать подчиненных, поощрять и подбадривать, внушать им уверенности в себе, способность предвидения, коммуникативность, надежность (способность вызывать доверие).

**Харизматическое лидерство** предполагает со стороны лидера демонстрацию стратегического предвидения; вдохновляющее воздействие на последователей; демонстрация способностей к успеху; доверие последователей; предвидение кризисных ситуаций; способность к трансформации последователей.



## 5. ЛИТЕРАТУРА

### Основная:

1. Радина Н.К. Социо-культурные аспекты лидерства: учебно-методическое пособие к курсу «Индивидуальное и политическое лидерство» / Н.К.Радина - Нижний Новгород: Издательство НФ МГЭИ, 2002 – 128 с.

### Дополнительная:

2. Андреева Г.М. Социальная психология / Г.М.Андреева - М.: «Аспект-Пресс», 2000 – 374 с.
3. Бендас Т.В. Гендерные исследования лидерства / Т.В.Бендас // Вопросы психологии. - 2000. - №1. - С. 87 - 97.
4. Васильев В.К. Феноменология лидерства / В.К.Васильев // Общество и политика – СПб.: Издательство Санкт-Петербургского университета, 2000 – С. 58 – 89.
5. Гозман Л.Я. Политическая психология / Л.Я.Гозман, Е.Б.Шестопап - Ростов-на-Дону: «Феникс», 1998 – 468 с.
6. Кристофер Э. Тренинг лидерства / Э.Кристофер, Л.Смит. - СПб.: «Питер», 2001 – 317 с.
7. Мацумото Д. Психология и культура / Д.Мацумото - СПб., Москва: «Еврознак», «Олма-Пресс», 2002 - 414 с.
8. Ольшанский Д.В. Психология террора / Д.В.Ольшанский – М: «Академический проект», 2002 – 319 с.

