



Психолого-педагогическое обеспечение учебно-воспитательного процесса

АНАЛИЗ ЛИДЕРСКИХ КАЧЕСТВ МЛАДШИХ КОМАНДИРОВ УЧЕБНЫХ ГРУПП В ВУЗЕ МВД РОССИИ

О. В. Евтихов

В статье проведен анализ опубликованных в научной литературе моделей лидерских качеств, приведены результаты изучения субъективных представлений курсантов о качествах, необходимых лидеру учебной группы, и на этой основе описана модель лидерских качеств младших командиров высших образовательных учреждений МВД России.

Ключевые слова: лидерство, лидерские качества, курсанты, младшие командиры учебных групп.

Практический интерес к исследованию лидерских качеств младших командиров – сержантов учебно-строевых подразделений высших образовательных учреждений МВД России связан с проблемой повышения эффективности их профессиональной деятельности. Практика показывает, что младшие командиры (далее – МК), являющиеся лидерами в своих подразделениях, более успешны в осуществлении управленческих функций, так как их должности полномочия дополняются неформальным авторитетом в группе. В этом случае они получают возможность влияния на процессы самоорганизации коллектива, сближают личностные и в целом интересы группы и более полно отражают интересы и потребности коллектива во внешних инстанциях. В то же время неуставные взаимоотношения и факты нарушения служебной дисциплины чаще происходят в группах, в которых младшие командиры не пользуются уважением и авторитетом среди курсантов, не имеют лидерского статуса в группе. Поэтому важными задачами психологических служб образовательных учреждений МВД России является определение кандидатов на должности младших командиров с учетом их лидерского потенциала и организация целенаправленной программы развития у них лидерских качеств. Однако для того, чтобы на научной основе организовать отбор кандидатов на должности младших командиров, а также провести мероприятия, направленные на развитие лидерских качеств, необходимо внести ясность, какие именно качества можно признать лидерскими.

Под лидерскими мы понимаем совокупность психологических качеств, способностей и особенностей взаимодействия командиров с группой, определяющих их возможности занять лидерское положение в группе и успешность дальнейшего использования лидерского ресурса в практике управления.

С целью определения лидерских качеств младших командиров нами был проведен анализ моделей лидерских качеств организационного лидера, описанных в научной литературе. Так, W. Bennis выделяет шесть важных качеств, необходимых такому лидеру: 1) направляющее видение – отчетливое понимание своих целей и действий как профессионала и как личности, способность проявлять упорство при неудачах и даже провалах; 2) внутренняя страсть – стремление воспользоваться теми возможностями, которые сулит жизнь, совпадающее с весьма специфической страстью к определенному призванию, профессии, образу действий; 3) целостность личности, производная от знания человеком самого себя, искренности и зрелости. Знание сильных и слабых сторон, верность своим принципам, желание и умение учиться у других людей и работать с ними; 4) доверие (надежность) – способность заслужить доверие других; 5) любознательность – стремление к самообразованию и самосовершенствованию; 6) дерзновенность – готовность идти на риск, экспериментировать, испытывать новое (6, 39-42).

А. Лоутон и Э. Роуз по итогам семинара руководителей, проведенного в Лондоне в 1987 г., выделили основные качества, повышающие эффективность организационного лидера: 1) дальновидность – умение видеть перспективные цели, сформировать облик и задачи организации; 2) умение определять приоритеты – различать, что необходимо, а что просто важно; 3) умение мотивировать последователей; 4) владение искусством межличностных отношений; 5) «политическое чутье» – способность понимать запросы своего окружения и лиц, имеющих власть; 6) стойкость – непоколебимость перед лицом оппонента; 7) харизма, или обаяние – нечто трудно поддающееся определению, но пленяющее людей; 8) способность идти на риск, а также делегировать полномочия последователям; 9) гибкость – способность отзываться на новые идеи и опыт; 10) решительность, твердость, когда этого требуют обстоятельства (2).

М. И. Рожков определяет следующие основные качества лидера – организатора: а) способность управлять собой, в полной мере использовать свое время, энергию, умение преодолевать трудности, выходить из стрессовых ситуаций и т. п.; б) наличие четких целей, понимание реальности поставленных целей и оценка продвижения к ним; в) умение решать проблемы, вычленивать главное и второстепенное, оценивать варианты, прогнозировать последствия, оценивать и распределять ресурсы; г) творческий подход к решению управленческих

задач, умение генерировать идеи, готовность к нововведениям; е) знание особенностей организаторской и организационной деятельности, умение управлять людьми, мотивировать и стимулировать их действия, умение работать с группой; ж) наличие специфических организаторских качеств личности и др. (3).

В трудах Л. И. Уманского приводятся общие и специфические качества лидера. Под общими понимаются качества, которыми могут обладать и не лидеры, но которые повышают эффективность лидера. В число специфических качеств лидера входят: а) организаторская проницательность – тонкая психическая избирательность, способность понять другого человека, проникнуть в его внутренний мир, найти для каждого человека его место на основе индивидуальных особенностей; б) способность к активному психологическому воздействию – разнообразие средств воздействия на людей в зависимости от индивидуальных качеств, от сложившейся ситуации; в) склонность к организаторской работе, лидерской позиции, потребность брать на себя ответственность (4).

Перечисление лидерских качеств организационного лидера можно продолжить, тем более что у исследователей нет единого мнения по этому вопросу. Не вызывает сомнения, что лидер должен обладать качествами, отличающими его от других членов группы в лидерской роли. Однако опыт исследований лидерства, проведенных в рамках персоналистического и ситуационного подходов, показал, что выделение лидерских качеств, а соответственно и решение задачи их развития, необходимо осуществлять в контексте изучения ситуационных факторов, в том числе социально-психологических условий учебной и служебной деятельности, в которых осуществляются процессы лидерства младших командиров, особенностей совместной жизнедеятельности учебных групп, специфики решаемых задач и характера профессиональных взаимоотношений в группах, а также социодемографических особенностей членов группы.

Анализ специфики обучения и профессиональной деятельности МК позволил выделить три основные группы факторов, влияющих на проявления лидерства в учебных группах в высших образовательных учреждениях МВД России. Первая группа факторов связана с ведущей деятельностью курсантов. В процессе обучения в вузах МВД России курсанты совмещают учебную и служебную деятельности с избыточными интеллектуальными, физическими и психическими нагрузками. Специфический характер служебной деятельности сотрудника ОВД основан на субординации отношений, жесткой регламентации поведения требованиями устава, принципах долженствования и подчиненности.

Вторая группа факторов обусловлена спецификой совместного проживания и жизнедеятельности курсантов. Вузы МВД России являются закрытыми образовательными учреждениями с контрольно-пропускным режимом не только входа, но и выхода. Проживание курсантов в казарме с ограниченной свободой выхода за пределы института приводит к более интенсивному внутрigrупповому взаимодействию.

Третья группа связана с возрастными особенностями курсантов. Период обучения курсантов в вузе совпадает с возрастным этапом формирования их социальной зрелости и стремления найти свое место в системе доступных общественных отношений. Главные мотивационные линии этого возрастного периода: самопознание, самоутверждение и самовыражение.

Важным в процессе лидерства является восприятие лидера последователями, ведь в конечном итоге именно последователи признают лидера в этом статусе или отвергают его. Поэтому в дополнение к опубликованным ранее результатам анализа индивидуально-личностных качеств командиров-лидеров мы предприняли попытку, направленную на изучение факторов, которые рассматривают курсанты, когда приписывают определенные результаты лидерству. С этой целью нами было проведено изучение субъективных представлений курсантов о качествах, необходимых лидеру учебной группы. Опрос проводился по анкете, содержащей 24 качества, представленные в четырех блоках: личностном, социальном, организационно-управленческом и профессионально-деятельностном. Курсантам предлагалось оценить указанные качества по степени их значимости для лидера учебной группы. Перечень качеств был составлен на основе обобщения и группирования различных моделей лидерских качеств организационного лидера. Выборку эмпирического исследования составили 601 курсант 1-4 курсов Сибирского ЮИ МВД России.

Результаты исследования были проанализированы в двух направлениях. Первое заключалось в выделении наиболее значимых для лидера учебной группы качеств в каждом из содержательных блоков. Второе направление – в ранжировании всех качеств по степени их значимости для лидера учебной группы на разных курсах обучения.

В целом по всей выборке наиболее важными качествами были признаны: готовность брать на себя ответственность за принимаемые решения и результаты групповой деятельности; порядочность, честность, справедливость; способность организовать взвод на решение поставленной задачи; уверенность в себе; способность отстаивать интересы коллектива; готовность помочь и поддержать в служебной деятельности.

Как важные и очень важные из группы **организационно-управленческих качеств** в целом по всей выборке 60,9% курсантов признали готовность брать на себя ответственность за принимаемые решения и результаты групповой деятельности; 51,0 – умение организовать взвод на решение поставленной задачи; 47,2% – способность отстаивать интересы коллектива.

В группе **социальных качеств** как важные и очень важные 57,1% курсантов отметили порядочность, честность, справедливость; 42,9 – терпимость к людям, способность уважать достоинство других; 40,9 – надежность в отношениях; 37,4% – коммуникативную компетентность.

В группе **личностных качеств** к числу важных и очень важных 51,0% курсантов отнесли уверенность в себе; 39,1 – жизненную активность, целеустремленность, стремление к достижению успеха; 38,8% курсантов выделили эмоциональную уравновешенность и стрессоустойчивость.

Из числа **профессионально-деятельностных качеств** наиболее значимыми признаны: готовность помочь и поддержать в служебной деятельности (46,3%) и стремление к самосовершенствованию в профессиональной сфере (34,4%). Однако важность профессионально-деятельностных качеств для лидера учебной группы была отмечена в большей степени курсантами 4 курса.

Анализ качеств по степени их значимости для лидера учебной группы на разных курсах обучения показал, что как наиболее важные для лидера учебной группы **первого курса** были выделены: уверенность в себе; способность организовать взвод на решение поставленной задачи; стойкость, решительность, твердость, требовательность; порядочность, честность, справедливость; умение управлять людьми, мотивировать и стимулировать их на работу; готовность брать на себя ответственность за принимаемые решения и результаты групповой деятельности.

На втором курсе – способность отстаивать интересы коллектива; уверенность в себе; эмоциональная уравновешенность и стрессоустойчивость; порядочность, честность, справедливость; терпимость к людям; способность уважать достоинство других; способность организовать взвод на решение поставленной задачи.

На третьем курсе – порядочность, честность, справедливость; готовность брать на себя ответственность за принимаемые решения и результаты групповой деятельности; уверенность в себе; способность отстаивать интересы коллектива; желание и интерес заниматься руководящей работой, стремление к лидерству; способность организовать взвод на решение поставленной задачи.

На четвертом курсе – готовность брать на себя ответственность за принимаемые решения и результаты групповой деятельности; способность отстаивать интересы коллектива; надежность в отношениях; готовность помочь и поддержать в служебной деятельности; успешность в служебной деятельности; порядочность, честность, справедливость.

Результаты опросов отражают динамику развития лидерских качеств на разных курсах обучения и подтвердили выдвинутую нами гипотезу о том, что на различных годах обучения в высших образовательных учреждениях МВД России наиболее востребованы различные лидерские качества лидера учебной группы. Так, если на первом курсе курсантами наиболее востребованы качества, обеспечивающие организационно-управленческую деятельность, то на втором и третьем курсах в большей степени предпочитаемыми становятся социальные и личностные качества. На выпускных курсах в большей степени проявилась важность профессионально-деятельностных качеств.

На наш взгляд, это объясняется тем, что на первом курсе во вновь сформированных учебных группах в первую очередь актуальны проблемы, связанные с самоорганизацией и управлением учебных взводов. Большинство молодых людей впервые попадают в ситуацию, требующую статусно-должностного подчинения. При этом только что назначенные младшие командиры, сами являющиеся курсантами, еще не имеют знаний и навыков в области руководства и управления, что и определяет

значительную актуальность организационно-управленческих и личностных качеств для лидера учебной группы.

На более старших курсах проблемы компетентности лидера в вопросах руководства и управления частично снимаются, и на первый план выходят социальные и личностные качества.

На выпускных курсах курсанты близки к началу самостоятельной профессиональной деятельности, проходят практику и, соответственно, более актуальными становятся именно профессиональные качества.

Таким образом, на первом курсе в учебных группах более актуальна потребность в организационных лидерах, на 2-3 курсах проявляется потребность в эмоциональном лидере, а на выпускных курсах более востребованы профессиональные лидеры. На наш взгляд, это связано с развитием учебных коллективов, а также становлением профессионально важных качеств курсантов. На практике это нередко проявляется в том, что младшие командиры на старших курсах начинают «сдавать свои лидерские позиции», самоустраиваясь от управления взводом. В этот период нередки случаи подачи младшими командирами рапортов с просьбой «освободить их от занимаемых должностей».

Изменение потребности в лидерских качествах лидеров учебных групп требует изменения стиля руководства и взаимодействия младших командиров с одноклассниками, что создает необходимость организации сопровождающей профессионально-психологической подготовки младших командиров не только на первом, но и на последующих курсах.

На основе анализа описанных в научной литературе моделей лидерских качеств организационного лидера и результатов эмпирического исследования, направленного на выявление индивидуально-личностных качеств МК-лидеров, а также изучения факторов, которые рассматривают курсанты, когда приписывают определенные результаты лидерству, мы построили обобщенную модель лидерских качеств организационного лидера учебной группы ВОУ МВД России.

1. Индивидуально-личностные качества.

Знание и чувствование себя. Лидеру необходимо быть достаточно «проработанной» личностью, хорошо знать себя, уметь прислушиваться к себе, своим чувствам и эмоциям. Чувствование человеком себя, знание того, что ему нравится и чего он желает, является важным элементом формирования адекватной Я-концепции, помогает ориентироваться на жизненном пути и понимать других людей. Эту идею обосновывал W. Bennis, отмечая, что знание своих сильных и слабых сторон, верность своим принципам являются важными качествами лидера (7, 42-60).

Уверенность в себе. Адекватно высокий уровень самооценки лидера в сочетании с уверенностью в себе повышают решительность лидера в критических ситуациях и помогают при необходимости идти на риск. Это позволяет ему раздвигать границы своих возможностей и пополнять опыт. Эту идею обосновывал В. Bass, который в 1981 г. проанализировал ведущие исследования лидерства и подтвердил, что чувство уверенности в себе, а также уровень самооценки у лидера значительно выше, чем у последователей (5).

Активная жизненная позиция и стремление к лидерству. Активная жизненная позиция позволяет лидеру быть в центре событий, что необходимо для адекватной ориентации в ситуации. Стремление к лидерству и достижениям является фактором, необходимым для саморазвития и самосовершенствования лидера. Эту идею поддерживал S. Covey (8, 33-39).

Моральная нормативность, надежность, последовательность в поступках. Лидер является носителем норм и ценностей группы, поэтому его поведение и мировоззрение должны быть согласованы с нормами общечеловеческой морали – справедливостью, честностью, ответственностью, надежностью и последовательностью в поступках. В. Nanus это качество лидера называл «высокая честность и цельность характера» (11, 81-97).

Развитая лидерская Я-концепция. Мировоззрение лидера и характер его взаимодействия с последователями во многом определяется лидерской Я-концепцией, включающей в себя систему представлений о себе как лидере и собственной лидерской роли во взаимодействии с группой.

2. Организационно-управленческие качества.

Обращенность в будущее и видение перспективы. Для того, чтобы командиру-лидеру вести группу за собой, он сам должен знать, куда идти. Для этого ему необходимо видеть перспективы деятельности группы. Это качество W. Bennis назвал «направляющее видение» (6, 39-42).

Чувствительность к ситуации и гибкость поведения. Лидер часто является участником сложного процесса и находится на «арене», где действует огромное количество различных сил, многие из которых порой находят за пределами его знания, понимания и контроля в настоящий момент. Поэтому чувствительность к ситуации, способность быстро в ней ориентироваться и принимать правильное решение является важным качеством организационного лидера. Схожее качество M. DePree называл ситуативной проницательностью (9, 222-225).

Способность создавать команду. Важным качеством младшего командира, определяющим успешность его становления в роли лидера, является умение притягивать к себе других (созидательными программами, идеями, идеалами) и создавать команду единомышленников. Формирование корпоративных целей и ценностей, а также контроль приверженности к ним последователей является одной из важнейших задач лидера. Подобное качество лидера в более широком виде В. Nanus назвал «способность к построению организации» (11, 81-97).

Способность организовывать группу на решение поставленной задачи является одним из фундаментальных для организационного лидера качеств. Она включает умение распределять функции между членами группы, способность мотивировать и воодушевлять их на выполнение задачи, координировать работу и т. п.; способность контролировать результаты совместной деятельности, благодарить и поощрять.

3. Социальные качества.

Межличностная чувствительность, способность понимать потребности других людей. Лидерство является социальным феноменом и ориентировано на людей, поэтому понимание других людей, чувствование

их стремлений, проблем и забот, а также понимание взаимоотношений «лидер-последователи» во многом определяет успех лидера. Это качество обосновывал J. O'Toole (12, 23-24).

Коммуникативная компетентность. Умение командира быстро налаживать контакты с людьми, уверенно чувствовать себя в коллективе являются важными качествами, обеспечивающими лидеру успешность его организационно-управленческой деятельности. Схожее качество J. Gardner называл «навыки работы с людьми» (10, 48-53).

Умение создавать условия для самореализации последователей является основой для формирования доверия к лидеру и готовности последователей идти за младшим командиром.

Справедливость. Командир выступает координатором взаимоотношений в коллективе, и такой лидер должен быть объективным и справедливым в оценке действий и поступков других курсантов.

Способность представлять и отстаивать интересы группы вовне, брать на себя ответственность за групповую деятельность. Младший командир является представителем группы, поэтому способность представлять и отстаивать интересы группы во внешних инстанциях, брать на себя ответственность за внутригрупповую деятельность являются важными качествами организационного лидера. Схожее качество обосновывал J. Gardner (10, 48-53).

Рассмотренные выше качества составляют лидерский потенциал организационного лидера, но обладание ими не обязательно превращает индивида в лидера. Каждое из них может быть значимо и полезно как для руководителя, так и для любого человека, стремящегося в жизни к успеху. На наш взгляд, качествами, которые можно считать исключительно лидерскими, являются те, которые приписывает лидеру группа, а именно: *признание его лидерского статуса и авторитета; наличие последователей, готовых следовать за лидером; наличие личных ожиданий у членов группы от деятельности лидера; делегирование членами группы части личной активности лидеру и т. п.*

Можно утверждать, что если группа не наделяет индивида этими качествами, то лидером в этой группе он не является. Таким образом, в структуре лидерских качеств младшего командира мы выделили четыре основных компонента: 1) личностный компонент, который представляет комплекс личностных и профессиональных качеств; 2) социальный компонент – качества, проявляющиеся в отношениях с другими людьми; 3) организационный компонент – качества, проявляющиеся в контексте организационных отношений; 4) перцептивный компонент – качества, которыми наделяет лидера группа.

Выделенные качества занимают различное положение в разработанной нами трехуровневой модели лидерских качеств младших командиров:

– первый уровень – индивидуальный, включает индивидуально-личностные и профессиональные качества, характеризующие человека как личность и определяющие его лидерскую Я-концепцию;

– второй уровень – лидерского взаимодействия, включает социально-психологические и организацион-

но-управленческие качества, реализующиеся в процессе взаимодействия с другими членами группы;

– третий уровень – актуально-лидерский, включает качества, которыми наделяет лидера группа.

На наш взгляд, для того, чтобы индивиду подняться в группе с «индивидуального уровня» на «лидерский уровень», ему необходимо успешно реализоваться на «уровне взаимодействия». Младшие командиры, успешно проявившие в процессе внутригруппового взаимодействия организационно-управленческие и социально-психологические качества, наделяются группой перцептивно-лидерскими качествами, т. е. признаются и принимаются в качестве лидеров.

Выделенная трехуровневая модель лидерских качеств командира позволяет организовать психологическое сопровождение профессиональной деятельности младших командиров. Так, качества, относящиеся к первому уровню модели, полезно учитывать в качестве критериев в процессе профессионального психологического отбора кандидатов на должности младших командиров и развивать в процессе личностного тренинга.

Качества, относящиеся ко второму уровню модели, в большей степени подлежат развитию в ходе профессионально-психологического тренинга и тренинга лидерства в лабораторных группах.

Успешным результатом реализации программы развития лидерских качеств является обретение перцептивно-лидерских качеств. Поэтому, выбирая в качестве цели обеспечение становления младших командиров в учебных группах в статусе лидеров, необходимо уделить особое внимание формированию восприятия группой младших командиров как лидеров и формирования у командиров лидерской Я-концепции. В ином случае лидерский потенциал может оказаться нереализованным. Практическая реализация этой работы может осуществляться в процессе организационно-деятельностных и сюжетно-ролевых игр, проводимых с естественными учебными группами и направленных на формирование позитивного опыта лидерского взаимодействия младших командиров с одноклассниками, закрепление их лидерского образа в восприятии курсантов.

ЛИТЕРАТУРА

1. *Евтихов О. В.* Лидерство и руководство. Тренинг развития лидерских качеств: учебно-методическое пособие. – Красноярск, 2005.
2. *Лоутон А., Роуз Э.* Организация и управление в государственных учреждениях. – М., 1993.
3. *Рожков М. И.* Теория и практика развития самоуправления в ученических коллективах. – М., 1990.
4. *Уманский А. Л.* Педагогические условия и средства стимулирования лидерства в детских и юношеских коллективах. – Кострома, 1994.
5. *Bass B.* Stogdill's handbook of leadership. – N.-Y., 1981.
6. *Bennis W.* On becoming a leader – N.-Y., 1989/1994.
7. *Bennis W.* Where have all the leaders gone // Contemporary Issues in Leadership. – Boulder, Colo, 1984.
8. *Covey S. ff.* Principle-Centered leadership. – N.-Y., 1991.
9. *DePree M.* Leadership jazz: the art of conducting business through leadership, followship, teamwork, touch, voice. – N.-Y., 1993.
10. *Gardner J.* On leadership. – N.-Y., 1990.

11. *Nanus B.* The leader's edge: the seven keys to leadership in a turbulent world. – N.-Y., 1989.

12. *O'Toole J.* Leading change: the argument for values-based leadership. – N.-Y., 1996.

ВОСПИТАТЕЛЬНАЯ РАБОТА В ВУЗАХ ГПС МЧС РОССИИ

В. О. Солнцев, О. Ю. Ефремов

В статье рассматриваются вопросы совершенствования воспитательной работы в ходе профессиональной подготовки обучающихся в высших учебных заведениях Государственной противопожарной службы МЧС России. Отмечается, что совершенствование подготовки и деятельности сотрудников этой службы неразрывно связано с повышением роли воспитательной составляющей в образовательном процессе вузов.

Ключевые слова: воспитание, воспитательная работа, образовательный процесс, профессиональная подготовка, вузы ГПС МЧС России.

В Концепции кадровой работы в Министерстве Российской Федерации по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий (далее – МЧС России) была поставлена задача создания отвечающей современным требованиям системы воспитания всех категорий сотрудников МЧС России (3). Основным элементом системы подготовки сотрудников МЧС России являются вузы Государственной противопожарной службы (далее – ГПС), функционирование которых неразрывно связано с воспитанием личного состава. Воспитание в вузах ГПС МЧС России осуществляется в ходе целостного образовательного процесса и непосредственно путем проведения воспитательной работы.

Главной целью воспитательной работы в вузах ГПС МЧС России в настоящее время является формирование всесторонне развитой, профессионально подготовленной, морально и психологически устойчивой личности сотрудника ГПС МЧС России.

Материалы печати, проведенное исследование свидетельствуют, что негативное влияние как в целом на совершенствование деятельности ГПС МЧС России, так и непосредственно на эффективность процесса профессиональной подготовки сотрудников ГПС МЧС России оказывает слабая воспитательная работа. Как показал анализ, основными причинами низкой эффективности воспитательной работы в вузах ГПС МЧС России являются: отсутствие системности в воспитательной работе; низкий уровень психолого-педагогической подготовки должностных лиц; недостаточное использование потенциала педагогики, современных технологий организации воспитательной работы в образовательном учреждении ГПС МЧС.

С учетом отмеченных обстоятельств в современных условиях возрастает потребность в теоретическом обосновании путей совершенствования воспитательной работы, практической разработке, апробации и реализации целостной системы воспитательной работы в вузах ГПС МЧС России как существенного элемента системы воспитания и профессиональной подготовки сотрудников ГПС МЧС России (2).