

# Как выделить лидера в ученическом коллективе

Александр МУРАШОВ

**Проблема лидера и лидерства в ученическом коллективе — одна из самых острых, актуальных в воспитательной системе школы. Лидер в классе — опора классного руководителя, завуча по воспитательной работе. Лидеры — это ребята, которые самым естественным образом организуют своих сверстников, способствуют утверждению социально значимых ценностей и ориентаций. Вот почему и классному руководителю, и учителям-предметникам очень полезно знать неформального лидера в классе, в школе, уметь определять их по различным признакам.**

**Журнал «НО» не раз обращался к этой проблеме. Последние публикации о ней — в 4-м и 6-м выпусках за этот год. Сегодня мы продолжаем тему.**

Педагог, будь он воспитателем или учителем, классным руководителем или директором школы, — это прежде всего лидер, человек, который умеет всё или почти всё. Он может вести урок, проверять посты на дежурстве, увлечённо рассказывать о пришельцах из космоса на классном часе, придумать реквизит к спектаклю, организовать поход, начинающийся на рассвете. Он лучше всех проведёт КВН, интригуяще поставит животрепещущие проблемы на «Часе откровений». Между тем он не маг, он — педагог. И этим всё сказано.

Нередко приходится слышать, что молодёжь стосковалась по ярким лидерам, но среди учителей их нет. Не верьте этому! Лучшие учителя соединяют в себе авторитет наставника и искромётный задор лидера, венчанного в этом звании самими ребятами, с благоговением считающими, что их директор, учитель, классный — самый «классный». Что его ум, находчивость, смекалка, эрудиция, умение преодолевать трудности — для них пример, подтверждающий подлинный смысл авторитета — не навязываемого извне, а внутренне принятого, неоспоримого.

Все лидеры — неформальные, формальных не бывает. Формально бывает только «кресло» — должность директора, начальника, руководителя, которых назначали, но которые далеко не всегда становятся вдохновителями, организаторами, т.е. лидерами.

Изучая современное состояние воспитания, я пришёл к выводу, что проблема лидера, власти, харизмы — одна из важнейших в человеческих взаимоотношениях, в педагогике, но о ней, о её важности, значимости мы как-то не говорим. Между тем подрастают новые эскадроны тинэйджеров, никак и никем не организуемые. Но табун, не имеющий вожака, обречён на гибель. Каждому учителю полезно развивать в себе качества подлинного лидера, приглядеться к тому, кто пользуется подростковым уважением. Это предостережёт учителя от опасности оказаться скучным и навязчивым, «чужаком» в детском сообществе.

Что говорят лидеры о себе? Обратимся к их самонаблюдениям, чтобы понять, с кем имеем дело и кем может стать учитель, воспитатель, ведущий за собой ребят.

Сергей (12 лет) в беседе с психологом признаётся:

*«В детстве, когда играли в войну, меня всегда избирали командиром, Чапаевым. Я как-то умудрялся прекращать драки, а как — и сам не знаю. Если надо, то сам дрался, часто проигрывал. Когда Вера Сергеевна забрала у Алёшки дневник и вызвала родителей, я встал и сказал, что она неправа. Все затаились, её ребята боятся. А она накричала на меня, но дневник ему отдала. Меня стали уважать даже те, с кем я часто дрался...»*

Здесь много признаний, актуальных для нас, педагогов. Главная черта лидера — справедливость, умение постоять за другого, сплотить коллектив. Он не просто принимает решения, но принимает их, исходя из того, что нужно прежде всего коллективу, делу.

А вот что говорит о себе учитель, вспоминая о том времени, когда он был вожатым пионерского лагеря: *«Я начинал день, как всегда, затянутым в «фирму»: это для ребят важнее, чем моё настроение. Они видят меня таким, какими хотят видеть себя. Однажды*

на берегу реки ветром у меня с головы снесло бейсболку. Я не успел оглянуться (мы о чём-то оживлённо говорили), как мальчишки наперегонки бросились за ней, хотя купаться было категорически запрещено. Я не знал, как реагировать: наказывать или хвалить.

На второй же неделе я стал в них видеть себя со стороны: они старались так же, как я, одеваться, говорить, даже пословицы у них были те же, которые употреблял я. Когда мы однажды возвращались с совхозного поля по грядкам, я увидел кучу картофеля, в беспорядке лежавшего возле пустых мешков. «Уничтожить!» — внезапно вырвалось у меня, и я показал на кучу. Через две минуты картошка словно сама собой упаковалась в мешки, а мы продолжали о чём-то говорить».

Педагог, вспоминая это, — несомненный лидер подростков. Он приходит к выводу о том, что должен быть примером, эталоном для ребят во всём — от внешнего вида до умения увлечь делом, словом. Одним своим присутствием он укрепляет силы отряда, приводит его к победе. Здесь выявляется и такая значительная проблема: принимать или нет «знаки внимания»? Думаю, что мы не имеем права реагировать на них, их нужно спокойно и без аффектации игнорировать.

«Боевой» приказ — «уничтожить!» — случайно вырывается у вожатого. Этот императив органичен всему речевому потоку, и это сделало приказ обычным элементом диалогического взаимодействия педагога с ребятами. Их реакция была тоже самой естественной.

Общество, начиная со своих микроструктур, иерархично по самой своей природе, и проявление лидера вполне естественно. Талантливый директор, учитель, воспитатель соединяет в себе лидера, принятого группой, и человека, «назначенного свыше». Выступать в столь различных функциях сложно, но именно это побуждает учителя и воспитателя изучать психологию подросткового коллектива, иерархию в нём, чтобы стать тем, кого ждут подростки: не начальником, а другом, командиром, храбрейшим из бойцов, самым неутомимым среди рассказчиков. наших учеников надо учить жить в коллективе — учить разумному лидерству и разумному подчинению. В современной педагогике стали актуальными лозунги свободы, многие учителя и ученики отвергают приказ как жёсткое требование, как пережиток авторитаризма. Между тем А.С. Макаренко считал, что умение приказывать и подчиняться делает человека гражданином подлинно демократического общества. Любой человек должен уметь и отдавать распоряжения, и следовать им, подчиняя себя естественным законам жизни общества. Сегодня мы исполняем чей-то приказ, завтра сами даём распоряжение, умеем брать на себя ответственность, чётко формулировать задачи группы, коллектива.

Молодёжных группировок сейчас много. И педагог их должен знать. Так, есть среди них кожаные *рокеры-байкеры*, рафинированные *мажоры*, или, как их называют, «псевдюшники», есть *наци* в чёрных рубашках и узких чёрных галстуках, двух- и трёхцветные *фанаты*, а то и просто «*пофигисты*», способные в лучшем случае «забить стрелу на клубарь», в худшем — «сесть на иглу» или «токсить». Но их ориентиры, их кумиров необходимо знать, если мы хотим быть авторитетны для всех подростков, а не для избранных.

Лидер должен лучше других «козлить» на мотоцикле; лучше всех знать историю любимой команды, а разного рода «суперменам» с фашистскими эмблемами в виде двух молний — раскрыть те ценности, которые изменят их систему взглядов, рождённую неприкаянностью переходного времени и национальной униженностью.

В «Педагогической энциклопедии» сказано о лидере деловом и эмоциональном, авторитарном, демократическом и либеральном. «В отличие от руководителя, — подчёркивается там, — лидер не назначается официально, не наделяется какими-либо формальными полномочиями и не несёт законной ответственности за состояние дел в группе». Это распространяется на любое объединение. Лидер от руководителя отличается тем, что не говорит: «Я требую!», не указывает на свои звания, заслуги, меж тем как его команды выполняются единодушно и немедленно. Один из индикаторов лидера — одежда (внешний вид). В ней наиболее полно воплощено стремление групп: увлечения мотоциклами, спортом, музыкой и так далее. «Униформа» лидера должна быть не всегда яркой, но обязательно качественной, ибо одежда лидера — предмет подражания группы, наиболее полно воплощающий её атрибутику

и направленность. Поэтому предмет этот должен быть достоин подражания, иначе «пальма первенства» отойдёт к другим. Есть случаи, когда отсутствие «фирмовой упаковки» служило причиной смены лидера. Более того, подростки отказывались носить дефицитные некогда американские джинсы, если их не было у лидера группы. Лидеру стоит это учесть.

Зная идеалы и установки ребят, можно составить некий обобщённый портрет их кумира и стараться выглядеть так же. Внешний облик молодёжных кумиров и лидеров, изменения в их имидже приводят к скачкообразным изменениям моды и появлению, на первый взгляд, самых нелепых новаций в манере одеваться. А. Струков, руководитель группы «Культурная революция», замечает: *«Странное дело. Не успели мы забыть про «литовки» (цензуру), как тут же появились понятия «формат» и «максидром», улицы заполнились стройными рядами рафинированных молодых людей, удивительным образом похожих друг на друга, независимо от пола (кепки задом наперёд, причёски «мальчик-девочка» с выжженными волосами...)»* (Сов. Россия. 2000, 14 дек.).

Очевидно стремление молодёжи к «униформе», к стилистическому единообразию, что некогда называлось слепым следованием моде. Так ли уж оно слепо? Едва ли: у истоков моды — лидер, и копирование его стиля вписывается в контекст отношений в группе, что стало определяющим началом. Если в молодёжную группу пришёл «рядовой» участник в экстравагантном наряде, — это может оказаться поводом для насмешек; лидер же, появившись в таком виде, «узаконивает» моду для группы подростков и молодёжи. Один из претендентов на русский престол подписывался так: «Малый с малыми, добрый с добрыми, злой со злыми». Это одно из основных качеств лидера — умение к каждому найти тропу, «отзеркалить» человека, с тем чтобы понять его и найти именно те слова, аргументы, что подействуют на него безотказно. Если мы хотим быть лидерами, надо уметь стать «своими», иначе останемся лишь раздражающим внешним фактором. Запомним: на группу всегда сильнее действует эмоциональное начало, чем логическое. Лидером скорее становится тот, кто поддерживает настроение и с помощью положительных эмоций сформирует установку, а не тот, кто способен много и умно доказывать что-то, не воздействуя на настроение.

...Вокруг нас многие ребята слоняются без дела. А ведь мы и они взаимно могли бы друг другу помочь. Именно об этом думал А.П. Гайдар, когда писал «Тимура и его команду». К.Г. Паустовский вспоминает об этом так: *«Года за два до того, как вышел «Тимур и его команда», Гайдар зашёл как-то ко мне. У меня был трудно болен сын, и мы сбились с ног в поисках одного редкого лекарства. Его нигде не было. Гайдар подошёл к телефону и позвонил к себе домой.*

*— Пришлите сейчас же ко мне, — сказал он, — всех мальчиков из нашего двора, я жду.*

*Он повесил трубку. Через 10 минут раздался отчаянный звонок у двери. Гайдар вышел в переднюю. На площадке за дверью стояло человек десять мальчиков, очень взволнованных и запыхавшихся.*

*— Вот что, — сказал им Гайдар. — Тяжело болен один мальчик, нужно вот такое лекарство. Я вам запишу каждому его название на бумажке. Сейчас же на юг, восток, север и запад. Из аптек звоните мне сюда. Всё поняли?*

*— Понятно, Аркадий Петрович, — закричали мальчики и понеслись вниз по лестнице.*

*Вскоре начались звонки... Через 40 минут восторженный детский голос прокричал в трубку: «Аркадий Петрович, есть, я достал!» — «Где?» — «В Марьиной роще!» — «Вези сюда, немедленно!..»*

*Лекарство было привезено, и сыну вскоре стало легче.*

*— Ну, что, — спросил меня Гайдар, собираясь уходить, — хорошо работает моя команда?»*

## **Уверенность и осведомлённость**

Учителю, если он хочет стать лидером, просто необходимо знать приоритеты и цели группы, безошибочно определять, кто из ребят пользуется наибольшим авторитетом и поче-

му. Если мы пришли в класс или в отряд к подросткам, как это сделать быстрее и безошибочнее? Рассмотрим на примерах.

Учитель входит в класс и неожиданно обращается с вопросом: «Кто у вас лидер?» Ответом является уверенное: «У нас его нет». Скажет это как раз тот, о ком был задан вопрос. В другом случае называют различных ребят, но все посматривают в одну сторону. Туда и надо смотреть, чтобы получить ответ. В третьем случае один из ребят, к общему восторгу, восклицает: «Я». По этому восторгу можно вычислить только шута, а лидер тот, с кем он общается наиболее часто.

Можно свободно рассадить ребят в комнате. Место лидера всегда окажется в последнем ряду, как правило, в середине или в углу, противоположном входной двери. Оттуда он видит всех, а его, не повернувшись специально, не видит никто. Он может управлять классом, обращаться ко всем, а ответное обращение затруднено: нужно обернуться, а это некий коммуникативный барьер. Отличительная особенность положения лидера в группе — закрытость, защищённость от любых непредвиденных воздействий. Место как можно дальше, напротив учителя или в конце длинного стола (в положении конфронтации). Если же он сел рядом, знайте: готовится «прикол» или своеобразное приглашение к сотрудничеству (принимать его стоит лишь тогда, когда лидерство однозначно уже переходит к вам).

Можно провести известный тест — изображение человека из 10 геометрических фигур. Квадрат — наиболее устойчивый среди них. Лидерские качества обнаруживает тот, у кого на изображении человека помещено наибольшее количество квадратов.

Если к классу (группе) обратиться с вопросом или предложением, требующим однозначного ответа («Выключить здесь свет?»; «Может, мне открыть форточку?»; «Давайте перенесём теннисный стол»), — ответит первым лидер. Право говорить от имени группы делегируется именно ему. Мы спрашиваем на вечере: «Поздно вато, может, разойдёмся?» Внимательно посмотрим, кто ответит первым «да» или «нет». Это и будет тот, чья поддержка нам особенно важна в работе с ребятами, кто играет ту роль, которая должна принадлежать нам самим. Безапелляционностью ответа он закрепляет свой статус в глазах аудитории.

Лидер, как правило, наиболее активно отказывается от официального руководства, поскольку лидирование неформальное устраивает его в наибольшей степени. Не навязывайте ему руководство, ведь подлинным вожаком группы сможет стать тот, кого класс или отряд выберёт для этого при нашей поддержке.

Как ещё узнать лидера? Какие качества выделить? Наконец, как стать им? Какие условия соблюдать? Понаблюдайте за ребятами внимательно, и вы увидите, что лидер — это тот, чьи слова в весёлой компании непременно вызывают одобрительный смех, даже если мысль не отличается глубиной и остроумием; тот, кто, не стремясь привлечь к себе внимания, заполняет паузы в беседе, ловко вставляя слово, способное направить её дальнейший ход.

Уверенность и зачастую бескомпромиссность лидера закрепляется характерным **взглядом**. Люди, оказывающие наибольшее влияние на ход истории, непременно обладали особенностью взгляда как наиболее сильного средства воздействия на собеседника. Исторические персонажи подтверждают это: сила их взгляда оказывает огромное императивное воздействие. А.А. Громыко вспоминает: «*Сталин имел обыкновение, выступая, скажем, с упрёком по адресу того или иного зарубежного деятеля или в полемике с ним, смотреть на него пристально, не отводя глаз в течение какого-то времени. И надо сказать, объект его внимания чувствовал себя в эти минуты неуютно. Шипы этого взгляда пронизывали*» (Сталин: В воспоминаниях современников и документах эпохи. М., 1995. С. 558). Обратим внимание: это воздействие оказывалось на иностранцев, то есть на тех, кто не трепетал перед советским лидером, не боялся его.

Важные сведения о силе взгляда содержатся в художественных текстах. А. Дюма пишет о графе Калиостро, присутствующем на капище на Гром-горе: «*Под его повелительным взглядом шпаги начали опускаться. Одни тотчас, другие медленно, пропорционально силе сопротивления натур этому мощному взгляду*» (Дюма А. Записки врача (Жозеф Бальзамо). М., 1991. С. 14).

## Речевая характеристика лидера

Но самую полную характеристику лидирующей личности даст всё же её **речевой портрет**.

Приходилось слышать, что стремление разделить интересы молодёжи разлагает её. И это в какой-то мере справедливо. Однако сколь бы высоки и гуманны ни были наши мысли и требования, они останутся внешним и довольно скучным явлением, если мы не сможем посмотреть на мир глазами воспитанников, с позиций их мотивов и ценностей. Вести за собой имеет право лишь тот, кто уже осознаётся как «свой», кто интуитивно чувствует каждого в группе, быстрее и точнее других откликнется на ещё не прозвучавшие вопрос и просьбу.

При словах лидера умолкают самые темпераментные полемисты, его слушают, никогда не прерывая. Понимая это, лидер говорит без особой заботы о выразительности речи, не сомневаясь в своей правоте. Сомневающийся в себе быть лидером не может. Есть ещё одна особенность «словесного портрета» лидера: он никогда не пересказывает чужих мнений в качестве опоры для собственного, он вообще избегает делегировать кому-либо свои полномочия арбитра. У него полно анекдотов, скетчей, забавных историй на все случаи жизни. Но в то же время он никогда не повторяет их в одной группе, создавая себе репутацию человека феноменальной памяти.

У подростков есть некая способность осознавать лидерские качества одного из членов группы, и это удивительно точно показывает Юхан Борген, повествуя о Вилфреде (Маленьком Лорде), превращающем группу враждебных подростков в своих единомышленников. Это рождение асоциального, даже антисоциального лидера, способного вести за собой на убийство. И всё же его речевые качества, наиболее притягательные для ребят, педагог должен знать, чтобы в одном случае противопоставить им заранее подготовленные приёмы психолого-педагогического воздействия, а в другом — воспользоваться некоторыми, чтобы разрушить сложившиеся негативные стереотипы и изнутри группы воспитать новые.

*«— Ладно, ребята, — бросил он в темноту. — Что будем делать?»*

*Он услышал незнакомые нотки в собственном голосе, услышал голос незнакомого парня, того самого Вилфреда, с которым изредка ему удавалось свести знакомство, чувствовал в себе силу этого парня, его стремление верховодить.*

*— А ну-ка, давай сюда фонарь, — сказал он, наугад протянув руку в темноту.*

*Чья-то рука нашарила его руку. Фонарь снова оказался у него...*

*На какое-то короткое, пьянящее мгновение Вилфред почувствовал, что здесь, сейчас он может заставить девятерых мальчишек сделать всё, что ему заблагорассудится, даже против их собственной воли.*

*— За мной, — коротко бросил он, прокладывая себе путь среди них. Они робко расступились, а потом, что-то бормоча, последовали за ним...*

*Он обернулся к мальчишкам, сгрудившимся вокруг него.*

*— Со мной пойдут трое. Остальные пока рассыпьтесь по парку.*

*Обращённые к нему лица тускло маячили перед ним, он их не видел, не воспринимал как лица. В резком свете они казались плоскими овалами, разинутые рты жадно ловили его приказания. Все хотели оказаться в числе троих. И все боялись. Он трепетал от нервного напряжения, понимая это и понимая, что тот, на кого падёт выбор, будет дрожать от восторга и в то же время желать очутиться на другом краю света.*

*— Ты, — изрёк он, тяжёло опустив руку на плечо сиплого.*

*Тот, кого звали Крыса, пытался улизнуть, но опоздал.*

*— И ты, — произнёс Вилфред, подтащив Крысу рукой, отяжелевшей от ощущения власти.*

*Оставалось выбрать ещё одного. Все потупили глаза, кроме бледного малыша, смотревшего с мольбой, точно под гипнозом...*

*— Ладно-ладно, и ты, — заявил Маленький Лорд, словно нехотя соглашаясь на благодеяние» (Борген Юхан. Маленький Лорд. Тёмные источники. Теперь ему не уйти. М., 1990. С. 32–34).*

Перед нами — своего рода энциклопедия речевого поведения лидера-подростка. Можно долго анализировать каждую реплику Вилфреда, каждый жест и интонацию, отмечать точное предвидение реакции, но нельзя забывать: ребята, несколько минут назад бывшие его врагами, готовы идти за ним, причём идти на тяжкое преступление. Почему ситуация резко изменилась? Может, причиной — электрический фонарик, которым Маленький Лорд ослепил ребят, никогда не видевших электричества? И в этом тоже: индейцы тоже когда-то считали испанцев, обладавших огнестрельным оружием, богами и готовы были им подчиняться. Но всё же главное — в манере Вилфреда держать себя и других, в постановке целей, в точном ориентировании в ситуации. И это неплохо умеют многие наши ребята, чему часто не придаём значения мы сами.

Казалось бы, культура речи подростковых лидеров столь низка, что владение ею можно игнорировать. Но на самом деле лидер — человек, говорящий наиболее уместно, точно, логично, кратко, действенно, образно, ясно. Что же касается правильности, — нормы, принятые компанией, соблюдаются им безупречно. Другое дело в том, что они не могут быть нормами всего общества и зачастую противостоят им. У каждой группы — своя культура как межличностных отношений, так и речи. Но задача педагога в том, чтобы сделать её органичной нормам и ценностям, принятым в обществе.

Вести за собой имеет право лишь тот, чей авторитет обусловлен не циркулярами и не дипломом (это софистический аргумент «к авторитету», разоблачавшийся ещё в древности), а внутренней потребностью членов коллектива видеть во главе именно такого человека, обладающего качествами, которыми каждый мечтает овладеть. «Magister dixit» («Так сказал учитель»), — это будет решающим аргументом не ранее чем ребята почувствуют, что всё сказанное учителем преследует одну цель — сделать каждого из них выше, лучше, умнее. Но постигается это не из деклараций, даже самых громких, а благодаря умению учителя наладить эмпатическую взаимосвязь с воспитанниками, заниматься не решением отвлечённых проблем, а ставить и решать именно те, которые наиболее остро волнуют ребят. Они должны быть уверены, что педагог — гарантия их духовного роста, человек, консолидирующий группу, способный задаться теми же задачами, что и они сами, но решить их на качественно более высоком уровне.

Итак, нужен лидер — такой, который противостоял бы влиянию сомнительных уличных компаний, но не декларировал бы своей отвергающей позиции по отношению ко всему, что уже принято подростками. Надо рассмотреть все аспекты личности коммуникативного лидера — и подростка, и взрослого. Конечно, портрет будет неполным, если обратиться лишь к гипотетическому лидеру-педагогу: надо видеть и знать, каковы качества вожака-тинейджера, чтобы распознавать его среди других, видеть устремления наших воспитанников, и вместе — надлежащим образом реагировать на возможные коммуникативные импульсы, обращённые к нам. Рассмотрим эти качества — и сами решим, что можно и нужно заимствовать, а что предстоит исключить из ценностной иерархии ребят.

Посмотрим на лидеров-подростков. Как они говорят? Может быть, именно это приведёт к пониманию лидерства как психосоциального явления.

Лидер мало говорит о себе, но максимально — о своих собеседниках, не позволяет себе расслабляться, говорить о своих слабостях, о своём дурном настроении. Напротив, стремится всякий раз дать группе оптимизирующую установку, всем своим видом убеждает каждого, что тот действует свободно: «Это надо именно мне».

Лидер — мастер диалога, он умеет слушать, сохраняя вид вдумчивого собеседника, говорить с каждым о проблемах, его волнующих. В ситуации, когда надо разделить аудиторию, коммуникативно изолировав того, кто заведомо негативно влияет на становление коллектива, лидеру приходится создавать вакуум вокруг своего оппонента, не обнаруживая собственных мыслей, делать их итогом диалога, вовремя высмеять человека, вносящего раздор в группу, «подсекая» его на первой же неловкости, а затем, противопоставив остальным, ввести в группу, когда тот уже подчинился сложившейся модели поведения. Обычно этому помогает ответственное поручение. Лидер всегда акцентирует внимание собеседников на той проблеме,

которая ему известна лучше других. Если в группе автомобилистов есть лучший, чем он, знаток автомобилей, лидер переключается на другую тему, которая заведомо более знакома ему.

Когда вполне сложившийся лидер — пятиклассник Джонни Воробьёв, герой В. Крапивина, — приходит к малышам, чтобы в отсутствие учителя прочитать с ними пьесу, его речевое поведение характеризуется краткостью, наступательностью, речь его ярка и разнообразна, привлекает к себе внимание ребят. Ситуация разворачивается так: *«Он проводил бывшую любимую учительницу (и Катькину маму) до двери, дверь прикрыл, повернулся на каблуках и отчётливо сказал третьему «б»:*

— *Встать!*

*В третьем «б» сидел всякий народ, но среди всякого народа было человек семь, которые знали Джонни с детского сада. Люди из славной Джонниной армии, той, что не раз прославила себя хитрыми операциями с красивыми названиями, а Крепостную улицу и ближайшие переулки потрясала громовыми схватками в войне за справедливость. Боевая дисциплина у этих ветеранов была в крови. Они дружинисто рванулись из-за парт и вытянулись, преданно глядя на командира. И весь класс поднялся за ними. Кто-то по привычке, кто-то с испуга, кто-то решив, что идёт завуч Василиса Рудольфовна...*

— *Вольно, только без писка. Чёрт знает что. Вроде бы третий класс, а будто ясли на прогулке! Димка, я тебе похихикаю! Слушайте все: вопросы решаем коротко... Я же сказал — сели, а не грохнулись, как скелеты с балкона. Се-ли! Вот так. Приступаем к первому вопросу: пьесу все читали?»*

Легко заметить, что Джонни реагирует на всё происходящее в классе. Каждая его реплика — не спонтанный посыл, а ответ на информацию, приходящую к нему от третьеклассников. Он обладает незаурядным чувством юмора, и это повышает уровень его организаторских способностей. Будем помнить, что это не опытный педагог, а пятиклассник, впервые появившийся перед третьим классом и уже установивший максимально интенсивное, деловое и обоюдно необходимое общение с этим классом. Он использует для взаимодействия тех ребят, которые ему знакомы и привыкли к нему, как к своему лидеру (принцип *разделения аудитории* — берём на заметку!). При их поддержке он воздействует на остальных. Главное, что ему не изменяет, — это чувство уверенности во всём, что он говорит и к чему призывает.

Учитель, воспитатель, вожатый — постоянный руководитель общения, **коммуникативный лидер**. Любая наша задача решается в процессе взаимодействия, психологическая роль в группе определяется именно умением общаться. Подлинный учитель-лидер знает: ребятам нравится уверенность и немногословность, а если обнаружишь сомнение — ничего не добьёшься. Речевая манера, жёсткость режиссуры, точность формулировок, негромкая и неторопливая значительность речи, исключаяющая суетливость и непоследовательность, — всё это черты подлинного лидера, совершенно необходимые для педагога. Мы даём ребятам возможность высказаться, творить, проявлять себя, но направляющая воля должна угадываться во всём, иначе возникнет анархия. Здесь, как и во всём, нужна мера: избыток авторитаризма подавляет, отчуждает, акцентированная демократичность может вызвать панибратство, о чём хорошо сказал А.А. Волков: «Скромность есть умение занять правильную позицию равенства и превосходства в отношении к аудитории: явное превосходство влечёт за собой отчуждение, а явное уравнение — пренебрежение».

Лидер всегда на виду. Он должен быть готов говорить с каждым его же собственными словами, если, конечно, это не «пахан» и не «босс». Если же складывается «тайный кабинет», то... передадим слово одному из пионеров у А. Рыбакова в повести «Бронзовая птица»: «... Мы увидели Мишу в новой роли — вожатым. В общем, можно сказать, что он справляется со своими обязанностями удовлетворительно, не задаётся и не фасонит, но у него есть один крупный недостаток: он очень любит секретничать вместе с Генкой и Славкой. Это секретничание отдаляет Мишу от коллектива, ставит его над коллективом». Недостаток, конечно, не самый большой, но организовывать что-то вроде тайн «мадридского двора» не следует. На исключительные отношения с кем-то старший в группе, вожатый или педагог не

имеет права.

Итак, **за собой ведёт тот, чья идея наиболее привлекательна, чей образ наиболее полно воплощает общие представления об идеале.** Но эта идея и этот образ имеют и соответствующую речевую маску, позволяющую быть всегда впереди. Если нет вдохновляющей идеи — лидер не состоялся.

Лидер — это тот, к кому обращаются в надежде быть выслушанными, если кто-то не уверен в своём праве делать окончательные суждения. Способность руководить — это способность знать мнение всех и каждого, синтезировать их, чтобы потом принять необходимые решения. Если лидер оказался втянутым в спор, что бывает крайне редко, он ничего не будет страстно доказывать, не станет угрожать, оправдываться, убеждать. Наоборот, он предоставит оппоненту право высказываться, будет ждать его суждений, аргументов, будет больше спрашивать, чем отвечать, ибо вопрос — самая выгодная позиция в споре. Лидер помнит: в споре нельзя торопиться, оправдываться, угрожать, что-либо внушать.

Когда же полемисты горячатся, лидер быстро произносит решение, своего рода резюме после полемики — отточенными, краткими, ясными фразами, совершенно исключаящими проявление тревоги, волнения. После случайного переполоха, вызванного появлением Жени в команде Тимура, тот властно подводит черту всеобщему удивлению, говоря предельно точно и кратко: *«Тише, Женя, — громко сказал он. — Кричать не надо, никто тебя не тронет. Мы с тобой знакомы. Я — Тимур».*

**Лидер всегда устраняется от конфликта и не поддерживает ни одну из сторон, если конфликт непримирим.** Он умеет угодить обоим, чтобы незаметно подчинить их своим целям, т.е. целям коллектива. Наиболее непримиримого из полемистов он умеет ставить в тупик сенсационным фактом, интересным и практически не имеющим ответа вопросом, новой информацией или демонстративным молчанием. Он никогда и никого не обрывает, не использует запретов, угроз, тем более оправданий.

Лидер демонстративно позволяет другим членам группы проявлять слабости, говорить об ошибках и делать ошибки в речи, но сам он при этом говорит безупречно на том языке, который принят группой. Если это литературный язык так называемых *мажоров*, он владеет им в совершенстве. Если это жаргонный язык *рокеров* или *ностальгистов*, жаргон должен быть известен ему лучше всех остальных. Лидер умеет выгодно трансформировать свою речевую манеру. Если асоциальные ориентиры группы очевидны, он превосходно владеет её языком и всей её коммуникационной манерой. Оказавшись же в другом обществе хотя бы с одним членом своей группы, принимает язык этого сообщества, предьявляя таким образом окружающим и свою компетентность, и умение владеть ситуацией.

Лидер тонко чувствует настроение группы, всегда ориентируется на сложившуюся ситуацию и возникшие запросы. Он говорит с группой о её проблемах; предстаёт как человек, способный их решить и увлечь на решение остальных. Он немногословен — соглашается, если нужно; игнорирует, если сказанное не заслуживает внимания, не нуждается в чьей-то защите или поддержке, отвергает её. Любопытная деталь: лидер избегает цитирования, поскольку это обращение к чьему-то авторитету, а авторитет — он сам.

Ребята часто обращаются к лидеру как к оценивающей инстанции, ведя косвенный диалог друг с другом. Если возникла необходимость сделать кому-то взыскание, лидер делает это, лишь будучи уверенным, что его поддержат, спорит и отрицает что-то лишь от имени группы. В этом случае он говорит не «я», а «мы». Если «мы» прозвучало в устах кого-то другого, — это прямая угроза «дворцового переворота». «Мы», «с нами», «от нас» — слова подлинного лидера. Он не скажет группе «вы», отделяя тем самым себя от неё, напротив: он всегда подчёркивает так называемыми инклюзивными формами своё единение с остальными.

Часто лидер говорит от имени всей группы, с тем чтобы навязать учителю, воспитателю своё решение. «Мы не хотим тихого часа, мы вполне взрослые люди». Педагог поступит неправильно, если начнёт читать наставления всем, здесь нужно другое — немедленно «обезглавить» группу, противопоставить ей слова лидера: «А мы все хотим, чтобы никто не говорил от нашего имени, мы и сами можем. Правда, ребята?» Местоимения «мы», «нас», прямой



вопрос к аудитории создают новую ситуацию общения. Ребята не ответят «нет», а ответив утвердительно, развенчают тем самым лидера, помогая в этом взрослому.

Лидер говорит в одном темпе и стиле, иногда монотонно. Известно, кстати, что Робеспьер говорил медлительно и негромко, голос у него был слабым. Однако каждый член Конвента знал, что его судьба может измениться под влиянием речи «неподкупного», поэтому напряжённое внимание порождало звенящую тишину.

Одна из важных черт речи лидера — эллиптичность, неоконченность речевых структур, умение обрывать свои мысли на самом интересном или на очевидном, тем самым как бы передавая эстафету речи ребятам, которые с восторгом подхватят её. «Вчера на корте ко мне подошла...» — начинает подросток, затягивая речь на очевидном и известном кому-то в группе. «Анна Курникова!» — радостно подхватывает тот, сияя от гордости за собственную просвещённость. Создать ситуацию, когда мысль, речь будут незамедлительно продолжены другими, — искусство подлинного организатора, дирижёра детского коллектива.

В хорошо организованной группе подчинение лидеру носит автоматизированный характер, человек инерционно выполняет требования, не подвергая его аналитическому осмыслению. Само требование не акцентируется, не выделяется интонацией и темпом, лидер избегает таких форм, как: «Я говорю», «Я требую»... Инстинктивная императивная формулировка естественно вплетается в речь, никак и ничем не выделяясь из общего «портрета», хотя имеет какой-то выделительный атрибут, который вписывается в формирующийся «речевой облик».

Лидеру позволяется многое, но он не обладает правом ни на что идущее вразрез со сложившимися ориентациями группы, в том числе внешними, — противопоставив себя остальным, он лишается единственного механизма власти — возможности управлять одними при помощи других.

Ещё одно качество лидера вы можете наблюдать: форму обращения. В «Бронзовой птице» есть самые разные персонажи: Кит, Бяшка, Генка, Славка, а есть просто — *Миша*. Он вожатый — лидер, а лидеров всегда называют по именам, они не имеют кличек и искажающих имя суффиксов. Если вожатого называли «Михой» — имейте в виду, что функции неформального руководителя перешли к тому, кто назвал его так первым. «Серёга», — рекомендуется новый вожатый. При всей демократичности такого представления педагогический просчёт очевиден: если его так и будут звать *Серёгой*, всегда отыщется «Маша» или «Андрей», имени которых никто и никогда не исказит.

Важное речевое (и интеллектуальное) качество лидера — умение превращать в шутку любой готовый вспыхнуть конфликт. Подросток обижается на другого: «*Из-за тебя всех оставят после уроков, хотя бы на тройку ответил*». Тот спрашивает с некоторой обидой: «*А я знал, что она меня спросит про эту инфузорию туфельку?*» Подходит лидер: «*И я тоже не знал. Я лентяй, прогульщик, рокер, брокер, дилер, киллер... ну кто там ещё? Я тоже вчера злостно отлынивал от биологии. Между прочим, мы вместе вчера до вечера в футбол гоняли, а ты, наверно, без дураков уроки до утра делал?*» (Один краснеет, другой улыбается, найдя покровителя, лидер пожинает лавры.)

Умение оставаться весёлым, оптимистичным и даже беззаботным — качество, определяющее лидера. Он ведёт. А тот, кто не знает дороги или боится трудностей, — вести никого не может.

Конечно, не всё сказанное о лидере вы возьмёте на вооружение. Каждый человек — личность со своими идеалами, целями, мотивировками. Но педагог, и, в частности, вожатый, руководитель кружка или секции, должен готовить себя к этой непростой функции. Из множества информации им предстоит выбрать ту, что поможет быть рядом со школьниками и — немного впереди.

Педагог, не являющийся лидером, внутренним ориентиром для каждого воспитанника, порождает в подростковой среде своего рода «боссов» и «паханов», которые поведут ребят непонятно в каком направлении. Тем более это важно сейчас, когда ребята всей страны ждут того, кто поведёт их вперёд, к вечным идеалам, на которые мы, педагоги, сегодня далеко не

щедры...  
*Москва*