

ФОРМИРОВАНИЕ ЛИДЕРСКОГО ПОТЕНЦИАЛА У БУДУЩИХ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ

THE FORMATION OF LEADERSHIP POTENTIAL AMONG FUTURE HEADS OF EDUCATIONAL ORGANIZATIONS

S. Pozharsky

Summary. The article discusses basic leadership practices and skills. Using the example of the modern Russian education system, the author examines various measures that are used to stimulate the leadership qualities of future leaders of educational organizations. Particular attention is paid to the development of personal skills, interpersonal skills, and group skills. The author introduces the concept of pedagogical business communication, paying special attention to the main types of communication in a typical educational organization. The important role of the practice of ethical communication in the formation of leadership potential among future leaders of educational organizations is noted. An important point in the formation of leadership potential, according to the author, is the style of operational leadership, focused on the teacher, characterized by greater involvement in the decision-making process. But this becomes possible only when educational leaders, in addition to or above their managerial positions, strive to satisfy as many specific preferences as possible and guide teachers.

Keywords: leadership potential, teacher, education, ethics, communication, business communication, professionalism.

Пожарский Сергей Олегович

*Соискатель, Красноярский педагогический университет
koscom80@gmail.com*

Аннотация. В статье рассматриваются основные лидерские практики и умения. На примере современной системы российского образования автор рассматривает различные меры, которые используются для стимулирования лидерских качеств будущих руководителей образовательных организаций. Особое внимание уделяется развитию личных навыков, навыков межличностного общения, а также групповых навыков. Автор вводит понятие педагогической деловой коммуникации, отдельное внимание уделяя основным типам коммуникации в типичной образовательной организации. Отмечается важная роль практики этичного общения в формировании лидерского потенциала у будущих руководителей образовательных организаций. Важным моментом при формировании лидерского потенциала, по мнению автора, становится стиль оперативного руководства, ориентированный на педагога, отличающийся большей вовлеченностью в процесс принятия решений. Но это становится возможным только тогда, когда руководители образовательных организаций, помимо или выше своих управленческих должностей, стремятся удовлетворить как можно больше конкретных предпочтений и направляют педагогов.

Ключевые слова: лидерский потенциал, педагог, образование, этика, коммуникация, деловое общение, профессионализм.

В настоящее время проблеме повышения эффективности и значимости образования уделяется все большее внимание. Образование обеспечивает основу для развития навыков человеческого капитала, разработанного для достижения стратегических целей. Как таковое, образование должно быть фундаментальным. Успешные образовательные учреждения — это результаты компетентного управления, продемонстрированные их руководителями в партнерстве с соответствующими заинтересованными сторонами. Основная роль школьного руководства заключается в том, чтобы поощрять, оценивать и обогащать эффективность учителей.

Руководители образовательных учреждений вносят значительный вклад в образовательную среду с помощью различных методов обмена информацией, создания поддерживающих социальных связей, участия в программах наставничества и содействия прогрессу в обучении. Различия в практике лидерства, с которыми сталкиваются руководители образовательных организаций и педагоги, абсолютно необходимы, подтверждая,

что их реакция фундаментально лучше. Принято считать, что руководители образовательных учреждений, получившие ученую степень, получают более высокий уровень лидерских навыков, чем другие. Признание ценности улучшения лидерских качеств руководителя образовательного учреждения тесно связано с необходимостью нанимать и удерживать высокоэффективных педагогов.

Руководитель образовательной организации отвечает за каждое направление работы системы, будь то учебное или административное. Он принимает практически все решения. Таким образом, руководитель образовательного учреждения должен быть директором, планировщиком и лицом, принимающим решения. Заслуживающий доверия руководитель будет использовать сотрудничество в качестве метода работы, создавая рабочие группы. Следовательно, он должен быть сильным командным игроком, способным влиять на качество обучения [3]. При этом одна из непростых задач — умение вдохновлять педагогический коллектив.

Для эффективной и результативной работы лидерский потенциал руководителя образовательного учреждения должен включать в себя умение планировать (определять приоритеты, цели и реализовывать планы скоординированных действий); успешно заниматься кадровым обеспечением (поиском подходящего преподавателя с необходимыми навыками и опытом); организационные навыки. Именно организационные навыки чаще всего играют ключевую роль в формировании лидерского потенциала. Это умение аккумулировать информацию и успешно внедрять идеи и технологии для достижения организационных целей, принимать решения о том, какие задачи необходимо выполнить, как распределить обязанности, когда необходимо предпринять действия. Также важен контроль: отслеживание и анализ результатов деятельности, и обеспечение того, чтобы ожидания оправдывались и достигались.

Будущие руководители образовательных организаций занимают ведущие педагогические должности и зачастую входят в кадровый резерв.

В современной системе российского образования используются различные меры стимулирования для формирования и развития лидерских качеств будущих руководителей образовательных организаций. Среди них следует выделить практики для руководителей школ и других образовательных организаций, преподавателей, которые приводят к отличным результатам работы подведомственных учреждений, педагогов и учащихся, а также для студентов педагогических специальностей — в перспективе будущих руководителей образовательных учреждений. Среди подобных практик следует выделить регулярную разработку и проведение программ профессионального развития для директоров школ и учителей, а также обзор преобладающих практик руководства образовательных учреждений для дальнейшего повышения эффективности работы педагогов и учащихся. Важной является ориентация и переориентация преподавателей в отношении их обязанностей и ответственности. Несомненно, базовые профессиональные качества руководителя-лидера образовательного учреждения закладываются в процессе обучения в педагогическом вузе. «Формирование профессиональных качеств у студентов зависит от профессиональной мотивации и знаний о качествах необходимых современному руководителю» [1, с. 121].

С целью формирования лидерского потенциала будущих руководителей образовательных организаций при их обучении особое внимание уделяется развитию личностных качеств, навыков межличностного общения, а также групповых навыков, которые лежат в основе успешной практики лидерства. В качестве наиболее значимых личностных качеств руководителя выделяют способность к развитию самосознания, критическое

и комплексное управление стрессом и профессиональным развитием, а также способность к разрешению конфликтов. Навыки межличностного общения включают в себя построение отношений посредством конструктивного общения, завоевание авторитета и силы, повышение производительности, а также разрешение и возобновление напряженности. Групповые навыки отвечают за обеспечение успешной работы и руководство прогрессивной адаптацией.

Зарубежные исследователи выделяют пять лидерских практик, которые необходимы будущим руководителям образовательных организаций [4]:

- моделирование пути (создание ожиданий успеха и создание прецедента, которому все могут следовать);
- формирование общего видения (выдвижение новых идей и создание идеальной и отличительной картины того, какой должна стать образовательная организация);
- рассмотрение проблем как инструментов для обучения;
- способствование сотрудничеству, установление доверия;
- создание и поддержание завышенных ожиданий, сохранение приверженности педагогов.

Руководствуясь этими способностями, грамотный руководитель, скорее всего, добьется успеха.

Важную роль в формировании лидерского потенциала у будущих руководителей образовательных организаций играет обладание такой компетенцией как педагогическая деловая коммуникация.

«Основная цель педагогической коммуникации состоит как в передаче общественного и профессионального опыта (знаний, умений, навыков) от педагога учащимся, так и в обмене личностными смыслами, связанными с изучаемыми объектами и жизнью в целом» [2, с. 95].

Руководитель, обладающий хорошими коммуникативными навыками, сможет адаптировать контент для различных стилей общения и обучения, мотивировать педагогов к работе, а учащихся к обучению, строить поддерживающие отношения, управлять коллективом или аудиторией и давать обратную связь. Все это требует устойчивых коммуникативных навыков. При этом, не следует упускать из виду такой компонент общения как «способность к восприятию информации», ведь большой процент всех недопониманий возникает именно из-за плохого слушания. Умение слушать коллег и учащихся может принести пользу. Во-первых, руководитель займет лидерские позиции, а педагог станет примером для своих студентов, которые улучшат свои навыки

слушания и, таким образом, лучше запомнят материал. Во-вторых, используя активное слушание, можно избежать недопонимания и расширить обучение. Активное слушание предполагает внимательное выслушивание того, что говорят коллеги и учащиеся, проверку того, правильно ли их поняли, развитие их идей. Это лучший подход для содействия взаимопониманию и отличный пример эффективного общения.

Следующая ступень в формировании лидерского потенциала у будущих руководителей образовательных организаций — постижение нравственных основ делового общения.

Нравственное общение имеет важное значение для поддержания эффективной культуры делового общения. Нравственное общение — это общение честным, открытым, ясным и уважительным образом. Эти четыре столпа необходимы для соблюдения строгой этики общения.

Выделяют основные типы коммуникации в типичной образовательной организации [1].

Во-первых, внутреннее деловое общение.

Внутреннее деловое общение может представлять собой:

- Связь снизу вверх: любое общение, исходящее от подчиненного к руководителю. Или от другого человека выше по организационной иерархии.
- Нисходящее общение / Управленческое общение: все, что исходит от руководства к подчиненному, а также от руководителя образовательной организации к учащимся.
- Боковое общение / Техническое общение: внутреннее или межведомственное общение между коллегами.

Во-вторых, следует выделить внешнее деловое общение.

Внешнее деловое общение — это любой обмен сообщениями, который покидает пределы одной образовательной организации.

Все общение в этом спектре можно разделить на четыре типа делового общения:

- Получение инструкций и заданий как вверх, так и вниз. Это включает эффективное делегирование от одного человека другому. Большинство проблем в образовательной сфере начинаются с нечетких коммуникаций в этой области.
- Обмен и обсуждение информации, включая обмен информацией на собраниях. Когда связь в этой области не работает, это приводит к тому,

что задачи выполняются неправильно или вообще не выполняются.

- Предоставление обратной связи для лучшего выполнения педагогами своей работы. Хорошая и полезная обратная связь — ключевой навык для любого, кто занимает руководящую позицию. Здесь также играют роль невербальное общение и язык тела. Для межличностной коммуникации сообщения должны быть отправлены и получены. При личном общении вербальные и невербальные сообщения обмениваются речью, выражением лица, движениями тела и жестами.
- Встречи и обсуждения для решения проблем и принятия решений. Эти обсуждения считаются одними из самых важных для любой образовательной организации. Это требует более высокого критического мышления и более совершенных коммуникационных технологий.

Отдельно следует отметить роль практики этичного общения в формировании лидерского потенциала у будущих руководителей образовательных организаций. Практика этичного общения поможет построить основу доверия как с подчиненными в коллективе, так и среди учащихся образовательной организации. Практиковать этику не только правильно, но и выгодно. Самые этичные и справедливые руководители превосходят своих коллег. Стремясь завоевать как прочную репутацию, лидерство, так и уважение, руководитель получает двойной стимул уделять внимание нравственным основам делового общения.

Этический коммуникатор эгалитарен. Это означает, что каждый имеет право на одинаковое уважение, ожидания, доступ к информации и вознаграждение за участие в группе. Чтобы общаться в равноправной манере, важно говорить и писать так, чтобы это было понятно и актуально для всех слушателей или читателей, а не только для тех, кто «похож на собеседника» с точки зрения возраста, статуса или других характеристик. Эффективный коммуникатор стремится объединить аудиторию, используя идеи и язык, которые подходят для всех читателей или слушателей сообщения.

Этический коммуникатор всегда уважителен. На людей влияют эмоции так же, как и логика. Выход из себя и оскорбительное поведение обычно считаются проявлением непрофессионализма (и могут даже повлечь за собой юридические последствия). В любой ситуации важно уважительно выражать свои чувства.

Этический коммуникатор заслуживает доверия. Доверие является ключевым компонентом в общении, и это особенно верно при руководстве образовательной организацией. Цель как коммуникатора — построить здоровые отношения со своей аудиторией, а для этого

нужно показать им, как они могут доверять и почему информация, которой собираются поделиться с ними, правдоподобна. Аудитория будет ожидать, что то, что собеседник говорит, является правдой, как он ее понимает. Это означает, что он намеренно не пропустил, не удалил или не вырвал информацию из контекста только для того, чтобы доказать свою точку зрения. Они будут слушать то, что он говорит и как он это говорит, а также то, что он не говорит или не делает. Быть достойным доверия — это то, что зарабатывается с аудиторией. Доверие трудно построить, но легко потерять.

Практика лидерства представляет собой способ поведения, который использует лидер, влияя на работу педагогического состава образовательного учреждения, поскольку успех в обучении может быть достигнут только удовлетворенными и вдохновленными педагогами.

Подлинным лидером является тот руководитель, который демонстрирует образцовые действия, которые руководители образовательного учреждения демонстрируют, влияя на поведение педагогов в направлении достижения организационных и личных ожиданий. Успешная форма управления необходима для вдохновения преподавателей и повышения эффективности их работы.

Многие исследования показывают, что стандарты лидерства задают особую планку для всестороннего

развития образовательного учреждения [5]. В высокоэффективных учреждениях, руководство устанавливает эталон, направляя и поощряя педагогов и сотрудников максимально раскрывать свой потенциал. Школы, техникумы, вузы как таковые существенно влияют на результаты образования, а мотивационные стратегии их руководителей-лидеров относятся к числу причин, способствующих успеху учащихся.

Педагогов вдохновляет ориентированный на учителя подход к управлению образованием. Стиль оперативного руководства, ориентированный на педагога, отличается большей вовлеченностью в процесс принятия решений.

Эта философия достижима только тогда, когда руководители образовательных организаций, помимо или выше своих управленческих должностей, стремятся удовлетворить как можно больше конкретных предпочтений и направляют педагогов, делая это с чрезвычайным уважением и вовлеченностью в их благополучие. Руководствуясь этим принципом, действительные руководители-лидеры устанавливают рабочие отношения, которые характеризуются сильной культурой гармонии, взаимодействия, консенсуса и уважения к педагогам и учащимся.

ЛИТЕРАТУРА

1. Берестовская Л.П. Развитие лидерских качеств будущего руководителя образовательной организации в образовательном процессе педагогического вуза // Научные междисциплинарные исследования. 2020. С. 118–124.
2. Никитина Е.Ю., Гавриленко Е.В. Современные подходы и принципы развития умений деловой коммуникации будущего учителя // Вестник ЧГПУ. 2014. № 6. С. 91–101
3. Brenninkmeyer L.D., Spillane J.P. Problem-solving processes of expert and typical school principals: A quantitative look. *School Leadership and Management*, 2008, vol. 28, no. 5, pp. 435–468.
4. Connolly M., James C., Fertig M. The difference between educational management and educational leadership and the importance of educational responsibility. *Educational Management Administration and Leadership*, 2019, vol. 47, no. 4, pp. 504–519,
5. Mette I.M., Range B.G., Anderson J., Hvidston D.J., Nieuwenhuizen L. Teachers' Perceptions of Teacher Supervision and Evaluation: A Reflection of School Improvement Practices in the Age of Reform, *Education Leadership Review*. 2015, vol. 16, no. 1, pp. 16–30.

© Пожарский Сергей Олегович (koscom80@gmail.com)

Журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики»