УДК 371.1(497.2)

**М. Н. Ушева**

# УПРАВЛЕНИЕ В СТИЛЕ ПОЗИТИВНОГО ЛИДЕРСТВА В СРЕДНЕМ ОБРАЗОВАНИИ БОЛГАРИИ ЧЕРЕЗ ШКОЛЬНОЕ САМОУПРАВЛЕНИЕ

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: лидерство; позитивное лидерство; дети-лидеры; лидерские группы; менеджмент; управление; дебаты; школьное самоуправление; социальный диалог; гражданское образование; опыт; школьный парламент; межличностные отношения.

АННОТАЦИЯ. Рассматривается обучение управлению в стиле позитивного лидерства. Основная идея школьного самоуправления — это удовлетворение основных потребностей молодых людей и защита общих интересов школьников, учителей и родителей или интересов всего общества. В современной болгарской школе гражданское образование направлено на формирование знаний и личностных умений школьников в активном взаимодействии с социальной средой, на участие в демократических процессах, воспитание культуры поведения и взаимоотношений, уважения гражданских прав и ответственоcти. Результаты показали, что использование идеи позитивного лидерства в школьной среде ведет к повышению мотивации личности в ее дальнейшей работе, помогает в создании и становлении новых лидеров и лидерских групп.

**M. N. Usheva**

# MANAGEMENT STYLE OF POSITIVE LEADERSHIP IN SECONDARY SCHOOLS IN BULGARIA WITH THE HELP OF GOVERNMENT SCHOOL

KEY WORDS: leadership; positive leadership; children-leaders; groups of leaders; management; debate; school self-management; social dialogue; civil formation; experience; school parliament; interpersonal attitudes.

ABSTRACT. Training and practical application of positive leadership have left the trace in a life of all school representatives and have helped the further development of their life and professional realization. The main idea of the government school is meeting the basic needs of young people and protect the common interests of students, teachers and parents, or the interests of society as a whole. In the current school civic education is directed to-

wards the formation of knowledge and personal skills for active interaction of students with the social environment, participation in democratic processes, creating a culture of behavior and relationships, respect for civil rights and responsibilities. The results showed that the use of positive leadership in school and work environment leads to increased motivation for work and personal success and to creating new leaders and leadership groups.

В основе этих материалов лежит десятилетнее исследование процесов лидерства и становления лидеров уже в школьном возрасте.

Основная часть управления каждой организацией, начиная с модных в последнее время школьных детских организиций, детских парламентов или бизнес-организаций различного типа, состоит в координировании работы и достижении поставленых целей.

Этот процесс включает в себя необходимость обучения, становления и развития новых лидеров. Поэтому лидерство — неизменная часть эфективного управления. Когда мы говорим о лидерстве и менеджменте, то необходимо подчеркнуть, что в лучшем случае каждый менеджер должен быть лидером, но так бывает не всегда. Лидерство проявляется в основном в межличностных отношениях и связано с тем, что группа людей стремится к постижению общих целей.

Современного лидера можно описать в общем таким образом: интеллигент, сильный, решительный, смелый, энтузиаст и т. д. К сожалению, чаще мы видим «негативного» неформального лидера — «плохого мальчика» или «плохую девочку». Практика показывает множество примеров их негативного поведения. Поэтому на основе опыта нескольких школ мы попробовали апробировать идею позитивного лидерства. В него включается не только знание того, что необходимо для человека с амбициями и способностями лидера, чтобы достичь успеха, но и осознание того, что не каждая цель заслуживает средств и усилий для своего достижения. И самое главное — знания и умения могут так позитивно организовать и мотивировать людей, что они не только сделают выбранную дорогу своей, но и разовьют свою личность и станут лучше и в профессиональном, и в личностном отношении.

Так, основу проблематики позитивного лидерства составляет необходимость его сознательного приложения для развития положительных личностных качеств новых лидеров.

Основная цель этого исследования была в популяризации идеи позитивного лидерства и использовании ее постулатов для развития позитивных личностей, которые позже могут стать хорошими лидерами.

Исследование заключалось в создании первого в Болгарии Школьного парламента в Природоматематической гимназии им. акад. С. П. Королева — (Благоевград) — это средняя школа с усиленным изучением математики, физики, информатики, биологии и химии. Позже данный опыт был применен в других школах.

Результаты показали, что использование идеи позитивного лидерства в школьной среде ведет к повышению мотивации личности для работы и достижения успехов, к становлению новых лидеров и лидерских групп.

В переходный период, в котором находится наша страна, всегда появляется необходимость перемены стиля обучения и воспитания детей и молодежи, потому что общество оказывается в условиях кардинального преобразования форм

поведения и ощущения мира и людей. Идея позитивного лидерства легла в основу гражданского образования, которое заняло место, оказавшееся пустым после падения старых тоталитарных форм организации учебно-воспитательной работы. Гражданское образование помогло сформировать у молодых людей умение социального диалога, способствовало оформлению их гражданственности и личностного развития.

В современной школе гражданское образование имеет целью формирование знаний и личностных умений школьников для активного взаимодействия с социальной средой, для участия в демократических процессах, создания культуры поведения и взаимоотношений, осознания гражданских прав и ответственности. Гражданское образование составило начало деятельности, связанной со школьным самоуправлением, созданием школьных советов в каждом классе и школьных парламентов в школах. Основная цель этой работы заключалась в том, чтобы школьники и учителя вместе решали образовательные, воспитательные и личные вопросы, разрешали конфликтные ситуации и др. Школьное самоуправление дает начальную готовность молодежи для участия в деятельности общин, области и региона, помогает справиться с противоречивыми тенденциями в современном обществе: с одной стороны, это анонимность и интерес только к своему внутреннему миру, а с другой — нехватка общественого духа и желания перемен. Конечно, для того чтобы создать и получить хорошо действующее школьное самоуправление, необходимо обучение и становление лидеров и лидерских групп. Содержание этого обучения включает в себя закон и право для детей, культуру поведения в современном обществе, культуру общения, конфликтологию и т. д.

Современная педагогическая теория довольно поздно стала рассматривать лидерство как феномен и в детских коллективах. Однако практика в последнее время все больше обращается к этой идее из-за перемен в ценностной системе современных юношей и девушек.

Молодые люди сегодня ясно, категорично и очень рано заявляют свои амбиции в сфере лидерства. Часто дети-лидеры могут быть определены еще в детских садах. Наблюдая за их развитием из года в год, мы видим, что на следующих ступенях образования они становятся настоящими лидерами.

Есть особая группа школьников, которая вызывает специальное внимание и интерес людей, занимающихся наукой. Это школьники, выбравшие обучение в так называемых «элитарных», или специализированных, школах — с усиленным изучением языков, математики, гуманитарных наук и т. д. Интерес вызывает то, что дети приходят в эти школы из более маленьких школ, где в годы младшего детства они показали себя в роли лидера среди остальных школьников и приобрели эфемерную уверенность, что и в новой школе они останутся в той же позиции — лидерской. В специализированных школах, однако, получается что-то вроде «большой кучи» кандидатов в лидеры. Это ведет к очень интересным последствиям — к отказу от лидерских позиций и чисто физиологическому дискомфорту, если личность ребенка более слабая, или к переходу на более высокую лидерскую ступень и к ощущению себя настоящим лидером среди более психически сильных школьников.

**ПЕРВЫЙ ШКОЛЬНЫЙ ПАРЛАМЕНТ В БОЛГАРИИ**

Анализ состояния системы одной благоевградской школы — Природоматематической гимназии им. акад. С. П. Королева — в 1997 г. показал необходимость создания школьной организации, которая могла бы удовлетворить амбиции школьников. Нехватка возможностей для положительных проявлений давала

дорогу множеству серьезных негативных проявлений (иногда до физической самораспpавы). Конец 1997 и начало 1998 г. ознаменовали создание первого в Болгарии Школьного парламента. Он состоял из Генеральной ассамблеи («*Общо събрание*») так называемых представителей — представителей класса, формирующих Школьный совет, или *действенную триаду* («*Инициативна тройка*» — трое школьников — представителей класса). Один из этих представителей класса входит в Совет представителей всей школы («*Съвет на говорителите*»).

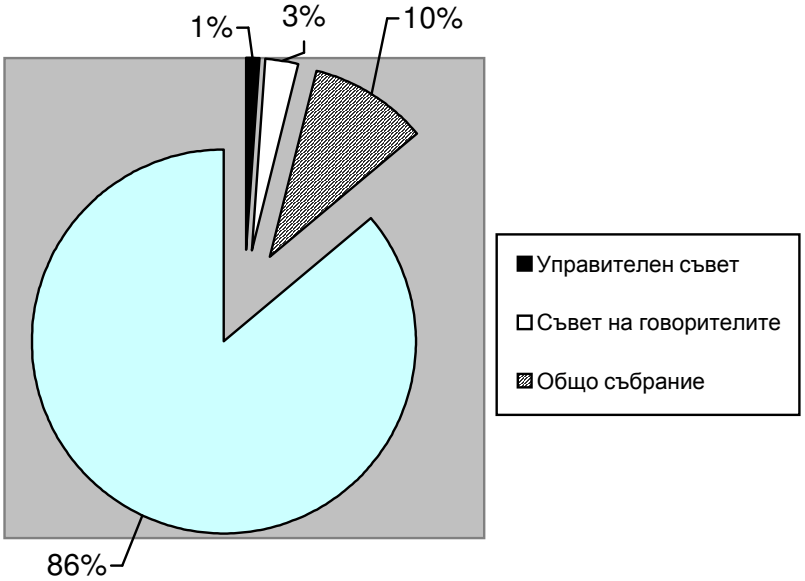
Из каждого выпуска VIII, IX, X, XI, XII классов выявлен один представитель, который входит в Совет пяти («*Управителен съвет*», или «*Съвет на петимата*»). Схема первого Школьного парламента выглядела так:

СОВЕТ ПЯТИ
(представитель от каждого выпуска)
5 — VIII, IX, X, XI и XII кл.

СОВЕТ ПРЕДСТАВИТЕЛЕЙ
(один представитель от каждого класса)
32 — от VIII, IX, X, XI и XII кл.

ГЕНЕРАЛЬНАЯ АССАМБЛЕЯ
(все действенные триады всех классов)
96 — по трое представителей от каждого класса

Этим способом самые видные и сильные лидеры из каждого класса получили возможность продемонстрировать свои способности. За период с 1997 по 2004 г. лидерским навыкам обучены 672 школьника, а через влияние позитивного лидерства прямо или косвенно прошли 6 070 учеников. На следующей схеме представлено процентное соотношение школьников, занимающих лидерские позиции.




Школьный парламент был открыт абсолютно для всех школьников. В сессии и Совета представителей, и Совета пяти могли участвовать все школьники, не-

смотря на то, выбраны они или нет представителями своего класса. Так, некоторые школьники, воспользовавшись этой возможностью, потом активно участвовали в разных школьных событиях.

С помощью Школьного парламента был составлен план воспитательной работы школы. Мероприятия в сфере гражданского образования были разработаны в деталях на основании глобального опроса всей школы (во всех классах) и были приняты на сессии Генеральной ассамблеи парламента как модули воспитательной работы.

Основной акцент был сделан на школьном самоуправлении и создании лидерских групп, а также на активном участии в различных проектах. Большая часть школьных проектов включала в себя активное участие в них родительской общественности. С выполнения европроектов началась реальная интеграция и работа учителей, родителей и детей в неформальной среде. Это привело к улучшению взаимоотношений не только в школе, но и в некоторых семьях.

Интересное и необычное обучение детей работе с Интернетом позволило включить большую часть школьников в создание личных веб-сайтов и веб-сайта школы. Здесь выявились новые лидеры — лидеры с интересом к новым технологиям. Проводилось множество встреч, конференций на национальном и международном уровнях. Обучали и школьников из других школ с тем, чтобы они тоже смогли организовать собственный парламент.

**ДЕБАТЫ**

Был создан клуб «Юго-Дебаты» для школьников ПМГ. Оказалось, что интерес школьников к умениям правильно спорить и ораторской речи повышается с каждым годом. Создалась традиция «выяснять отношения» путем участия в публичных дебатах. Особый интерес проявился к теме под общим названием «Болгарские молодые люди имеют равные права со сверстниками из ЕС». Проводились дебаты, посвященные европейской Неделе молодежи; любви с первого взгляда; празднику Святого Валентина; против употребления наркотических средств и психотропных веществ и многие другие.

Школьные команды стали выигрывать награды региональных и национальных состязаний по риторике.

Несмотря на то что все виды обучения помогают в развитии школьного самоуправления и гражданского образования, особый интерес для школьников представляет именно обучение в форме дебатов. Этот интерес вполне понятен, так как современные дети и молодые люди подавлены постоянным информационным потоком, имея огромные технические коммуникационные возможности, и все чаще испытывают потребность в обычном человеческом общении. Оказывается, очень просто «говорить» с «компьютерным собеседником», которого не видишь или даже не знаком с ним *(«Кажется, будто мои мысли идут прямо через пальцы и клавиатуру на экран компьютера...»),* и очень трудно найти необходимые слова, когда нет защиты анонимности компьютерного общения *(«...во время личной встречи сидим два часа и не знаем, что сказать друг другу, а потом идем домой и можем снова пять часов “разговаривать” через экран... Это легче...»).* Похоже, с этой проблемой скоро придется разбираться — она очень непростая.

Но умение общаться далеко не единственное, чему учит программа «Дебаты» детей и молодых людей. Дебатирование формирует критический взгляд на мир и общество, учит рассматривать проблему или ситуацию с разных сторон, учит исследовать факты и развивает логическое мышление. Участвуя в дебатах, молодые люди входят в роль представителя, которую он выполняет в Школьном парламенте или в Совете представите-

лей. Искусство правильно организовывать свои мысли, ясно, убедительно представить их помогает не только в период обучения в школе или вузе. Оно может пригодиться и во «взрослой» жизни, позволит лучше построить свою карьеру.

Для того чтобы преуспеть в профессии (какой бы она ни была), а это одна из доминантных потребностей личности, нужно владеть самыми эффективными способами в показе и отстаивании своих взглядов и умением справляться с аргументами оппонентов. Дебаты дают эту возможность и позволяют утвердиться в своих взглядах. В основе школьного самоуправления стоит демократический выбор и дружба. Дебаты превращают участвующих в команде, несмотря на иногда большую возрастную разницу, в друзей. Так, школьники и студенты более легко работают для осуществления целей гражданского образования, среди которых преемственность, поддержка, обучение.

Не стоить забывать и то, что участники дебатов в процессе подготовки к ним получают множество знаний о разных аспектах и проблемах жизни, имеют возможность познакомиться с другими общностями и странами, встретиться с новыми людьми и культурами.

Основная идея школьного самоуправления — удовлетворение основных потребностей молодых людей и защита общих интересов школьников, учителей и родителей или интересов всего общества, связанных с необходимостью:

- порядка и безопасности;
- дисциплины;
- соответствующего распределения обязанностей;
- взаимодействия;
- самостоятельности;
- взаимного обмена информацией;
- уважения достоинства всех людей;
- перемен;
- всеобщего нормального общения.

Программа «Дебаты» сосредоточена на формировании четырех навыков, приобретение которых поможет молодым людям активно участвовать в общественной жизни и найти свое место в ней в качестве руководителей (лидеров) и участников команды.

*Навыки критического мышления,* полученные в результате использования адекватных аргументов и выслушивания ответов противника, будут необходимы каждому участнику в дальнейшей жизни. *Исследовательские умения и навыки*, приобретенные в процессе обучения, позволят осуществлять сбор информации из всех источников. *Навыки убеждения и согласовывания аргументов* не только могут помочь сами по себе, но и стать организационными навыками, необходимыми каждому молодому человеку в личностном, а также в профессиональном развитии. Следует помнить, что участие в дискуссии требует и навыков разговорной речи, и навыков слушателя. Последние являются одними из наиболее ценных навыков не только в школе или университете, но и прежде всего в сфере реального контакта. Хороший слушатель всегда победит независимо от того, какую работу выполняет, поскольку он знает о потребностях и интересах людей вокруг себя. Это всегда укрепляет его позицию. Обучение в дебатах проходит три отдельных этапа, связанных с различными характеристиками, требующими серьезной работы:

— особенности ценностей;
— особенности умений и навыков;
— особенности и характеристики выражения своих желаний, —

а также имеет *три уровня*.

*Первый уровень* условно можно назвать *критическим интересом и недоверием*, и он включает в себя несколько факторов:

- доминирующее желание личностного показа, хотя бы только по внешним признакам;

- пассивность, или выжидающая позиция;
- оперативность и равновесие в поведении, т. е. старание вести себя в соответствии с лидерскими навыками.

*Второй уровень — начало групповой интеграции* и выяснение более полного представления о роли лидера. Здесь уже появляются и стимулируются начальные навыки слушания, создания набора вопросов, принятия или опровержения какой-либо точки зрения, постановки основ коллективной работы.

*Третий уровень* можно определить как интеграцию, потому что уже наблюдается выравнивание возможностей и ценностей группы, использование полученных знаний и навыков, появление желания публичного выражения.

**ТРЕНИНГИ**

Формирование перечисленных знаний и навыков помогает становлению новых лидеров и лидерских групп, стимулирует как поведение команд в целом, так и каждого индивидуального участника, дает реальную возможность для «попытки быть лидером». Кроме обучения в дебатах, с самого начала проводились также тренинги (обучение) с членами Школьного парламента, касающиеся следующих вопросов:

- способность решать конфликты и правильно вести споры;
- навыки общения и консультаций;
- отношения «лидер — группа»;
- закон о правах ребенка;
- развитие навыков для противодействия актам агрессии и насилия;
- демократические ценности и культура поведения в современном обществе, этикет.

**СЕМИНАРЫ, ПРОЕКТЫ, ПРАЗДНИКИ**

Чувство ответственности детей чрезвычайно выросло, и лидерские группы, с которыми проводилось обучение, начали показывать свою силу и стали воздействовать на все группы в детском коллективе школы. Было проведено множество семинаров и официальных встреч с руководством школы, Школьным парламентом и НПО по различным вопросам. В рамках «S. E. G. A.» часть лидеров участвовали в проекте «Молодежь в действии» и стали готовиться к проектам по организации Объединенных голландских фондов. Осуществлялись рабочие встречи представителей муниципалитета города Благоевграда и экологов со Школьным парламентом и Детским парламентом города. Кроме того, большинство школьных парламентов в области созданы по образу и подобию первого — в математической школе. Школьники приняли участие в многочисленных тренингах Национальной программы по работе с молодежью. Каждый год по случаю 1 декабря школьники принимают участие в различных мероприятиях, например в международной АНТИ-СПИД-кампании. Рождественские и новогодние праздники отмечались отдельными встречами в классах. Создалась традиция проведения Рождественско-новогодней школьной шоу-программы. В конце учебного года стало традиционным прощание заканчивающих школу друзей. Проводилась шоу-программа «Антинаграды» («самый курящий», «самый любимый для учителей», «самый “бегущий” со школьных занятий», мисс и мистер года и т. д.). В подготовке и осуществлении этой программы принимали участие все школьники, а имена получавших антипризы держались в абсолютном секрете.

Лидерские группы школы совместно с Советом представителей приняли участие в конференции «Нет наркотикам», организованной в Городском центре по наркомании, и в открытой демонстрации урока на тему «Торговля молодыми людьми» по программе «Сотрудник полиции приходит в школу» с участием представителей Корпуса Мира и Международной организации по миграции.

**РЕЗУЛЬТАТЫ**

Благодаря воплощению идеи позитивного лидерства было достигнуто следующее:

— сократилось количество уклоняющихся от учебы;
— повысилась мотивация не только к учебе, но и к участию во всех школьных и городских мероприятиях;
— появились традиции в проведении различных мероприятий;
— нашлась возможность для дополнительных мероприятий и участия школьников во внеучебной работе;
— организована помощь неформальным отрицательным лидерам в пересмотре их поведения и в привлечении их к участию в школьных событиях;
— созданы все условия для богатой и интересной школьной жизни;
— появилась возможность не только обеспечить преемственность между старшими и младшими школьниками, но и работать вместе небольшими группами, созданными по различным поводам.

Обратная связь с выпускниками показала, что 85—98% из них выбирают профессии, которые требуют навыков лидерства и продолжают быть лидерами и во время студенчества, и потом в выбранной профессии.

Практическое применение идеи позитивного лидерства оставило свой след в жизни всех школьных представителей и помогло им впоследствии в профессиональной реализации.

Работа над проектом «Позитивное лидерство» должна продолжаться и осуществляться всеми возможными методами, потому что, как говорят дети и молодые люди:

— *«Наши проблемы не только в школе, в университете... и после никто не заботится о нас...»;*
— *«Нет порядка; везде насилие, плохой воздух, везде грязно...»;*
— *«Не знаем, найдем ли работу, когда закончим учебу...»;*
— *«Не знаем, кому верить...»;*
— *«Мы должны распоряжаться своей судьбой... мы уже взрослые...»*.

Таким образом, управление в стиле позитивного лидерства позволяет детям и школьникам выйти за рамки учебных программ и предметов. Такая деятельность является функцией общего образовательного процесса. Это школьное самоуправление, дополнительные и внеклассные мероприятия, подготовка кадров и создание лидерских групп, укрепление связи «школа — университет» и огромная воспитательноя работа, которая будет проводиться постоянно в целях обеспечения приемлемого будущего для молодежи в стране. Использование идеи позитивного лидерства классными руководителями, педагогами-консультантами, психологами, школьным руководством обеспечит подготовку гораздо большего количества осознанных лидеров.

Изучение основных правил поведения, получение опыта выступления в роли лидера или работы в команде позволит молодым людям почувствовать себя более уверенно в современных условиях, даст осознание драгоценности каждой человеческой личности, покажет, что на пути позитивного взаимодействия можно добиться гораздо больших результатов и удовлетворенности, поможет каждому школьнику получить знания о себе, о своих желаниях, амбициях и мечтах, обеспечит развитие многих других навыков и умений. Идея позитивного лидерства позволит взрослым осуществлять адекватное воспитание подростков, основанное на универсальных ценностях, и не в последнюю очередь будет способствовать обузданию агрессивного поведения и предоставлению новых моделей поведения и мышления.

Получено 17.09.09
© Ушева М. Н., 2009