

УДК 371.123

**С. С. Луткин**

Нижний Тагил

# ОСМЫСЛЕНИЕ ЛИДЕРСКОЙ ПОЗИЦИИ ПЕДАГОГА КАК УСЛОВИЕ РАЗВИТИЯ ЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ

**КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:** лидерская позиция; стадии эволюции педагога-лидера; профессионально-педагогическая компетентность; пространство лидерского поведения; вектор профессионального роста педагога-лидера.

**АННОТАЦИЯ.** Затрагивается проблема профессионального становления педагога, которая непосредственно связана с осознанием и освоением лидерской позиции. Раскрываются основные направления развития лидерского потенциала личности и стадии эволюции будущего педагога-лидера.

**S. S. Lutkin**

Nizhny Tagil

# COMPREHENSION OF THE TEACHER'S LEADER POSITION AS THE CONDITION OF DEVELOPMENT OF HIS PROFESSIONAL-PEDAGOGICAL COMPETENCES

**KEY WORDS:** leader position; phases of evolution of the teacher-leader; professional-pedagogical competence; the space of the leader behavior; the vector of the professional advance of the teacher-leader.

**ABSTRACT.** In this article we deal with the problem of the teacher's professional formation. The problem is directly connected with the awareness and mastering of the leader position. We disclose the main lines of development of the person's leader potential and phases of evolution of the future teacher-leader.

Идущего в школу и из школы мальчика сопровождал раб, которого называли **педагогом**, т. е. **детоводителем**. Педагог — это лицо, занимающееся различными видами образовательной деятельности. Смысл этой

деятельности неизменен как у профессионалов, так и у неформальных педагогов. К ним можно отнести родителей, разного рода наставников, лидеров малых групп, научных школ и т. д. Знания и опыт педагога становятся достоянием

других. Однако традиционное позиционирование педагога как простого источника знаний на современном этапе развития образования исчерпало себя. Педагог — это менеджер, выстраивающий взаимоотношения с людьми, налаживающий контакт, эффективное взаимодействие с ребенком, для того чтобы управлять его развитием. С этих позиций педагог — это профессиональный лидер.

**Лидер** — (от англ. *leader* **ведущий**) — член группы, за которым она признает право принимать ответственные решения в значимых для нее ситуациях, т. е. наиболее авторитетная личность, реально играющая центральную роль в организации совместной деятельности и регулировании взаимоотношений в группе. «Лидер — это человек, способный повести за собой людей, пробудить интерес к делу и организовать его выполнение» [1].

Лидерство понимается как осуществление миссии лидера, как способность влиять на отдельных людей и группы, чтобы побуждать их работать, направлять активность на достижение цели [3].

Совпадение смыслов деятельности, предназначения педагога и лидера должно накладывать отпечаток на профессионально-личностное становление будущего учителя, воспитателя или руководителя образовательного учреждения.

Однако профессиональная подготовка студентов педагогического вуза не предполагает целенаправленного формирования их лидерской позиции. Возможность осознавать себя вожаком подрастающего поколения появляется во время вожатской практики в летних оздоровительных лагерях, а также в роли куратора детских общественных объединений. Этот фрагментарный опыт оставляет яркий эмоциональный след в памяти, оказывает определяющее воздействие на профессиональный и личностный рост будущего педагога.

Степень осознания собственного лидерского потенциала и необходимости его дальнейшего наращивания — ключевое условие развития таких профессионально-педагогических компетентностей педагога, как:

- способность к внутренней саморегуляции;
- способность к эффективному влиянию на окружающих;
- способность к пониманию и отстаиванию интересов группы;
- способность к личному целеполаганию и ценностному самоопределению.

Трактовка лидерства как внутреннего качества и достоинства человека не в полном объеме раскрывает суть явления. Прежде всего лидерская позиция — это определенные функции управления, которые должен кто-то выполнять по запросу группы. Таким образом, лидерское поведение следует понимать как работу по обслуживанию интересов группы. Готовность к выполнению этой работы это уже вопрос не личной исключительности, а профессионального саморазвития.

Составными частями данного процесса являются самодиагностика уровня развития профессионально-педагогических компетентностей, поэтапное осмысление и освоение пространства лидерского поведения.

Диагностика профессиональной компетентности нужна не только для выявления актуального уровня, но и для определения возможных индивидуальных путей совершенствования. Для начала достаточно остановиться на определении уровня развития обозначенных выше компетентностей. Они соответствуют, на наш взгляд, ключевым характеристикам лидера:

1. **направленность на группу:** социально-перцептивные способности, эмпатичность, социальная активность (альтруизм и учет интересов группы, понимание общественно

- значимых целей), готовность к реализации социальных инициатив;
2. **ясность личных целей:** осознанность собственных мотивов, способность к личному целеполаганию и выработке личной стратегии развития, ценностное самоопределение, готовность к отстаиванию собственных интересов и согласованию своих целей с целями группы;
  3. **саморегуляция:** способность владения собой (своим телом, эмоциями, познавательными процессами), уровень организационной культуры и самодисциплины;
  4. **влияние на окружающих:** организаторские способности, механизмы самопрезентации и эмоционального воздействия, навыки эффективных межличностных коммуникаций и взаимодействия с группой, личное обаяние и индивидуальная привлекательность (харизма).

Определение данных характеристик возможно путем самоанализа личной успешности в педагогической практике и общественно значимой деятельности.

Кроме того, специфические процедуры самодиагностики организуются в рамках психолого-педагогических практикумов и социально-психологических тренингов.

Заинтересованность и серьезное отношение к процессу самопознания позволяет будущему педагогу наиболее точно представлять *перспективные векторы своего профессионального роста*. Перспективным и актуальным направлением каждый раз будет являться развитие менее освоенной компетентностной сферы будущего педагога. Она, как правило, самая проблематичная в плане самодиагностики, поскольку субъект изначально не осознает свою некомпетентность.

Так, при отсутствии опыта жизненного целеполагания, постановки долгосрочных личных целей, человек не может осознать степень своей компетент-

ности в этом вопросе. Более того, он никогда об этом и не задумывался.

Логика освоения каждой компетентностной сферы представляется в виде последовательной смены 4-х «агрегатных» состояний личности:

*Исходное состояние — неосознанная некомпетентность* — характеризуется дилетантским отношением к исполнению ряда компетенций, профессиональных ролей и позиций. При этом субъект удовлетворен уровнем и качеством исполнения, так как не имеет представления о сложности и неоднозначности реализуемых задач.

В свое время К. Д. Ушинский отметил: «Искусство воспитания имеет особенность, что почти всем оно кажется делом знакомым и понятным, а иным — даже легким, и тем понятнее и легче кажется оно, чем менее человек с ним знаком, теоретически или практически» [4].

*Кризисное состояние — осознанная некомпетентность* — связано с выявлением и осмыслением слабых сторон, несостоятельности субъекта в той или иной области.

Наиболее эффективным способом обнаружения некомпетентности является супервизия, объективная внешняя оценка действий субъекта со стороны независимого наблюдателя — супервизора. Готовность к восприятию негативной обратной связи от супервизора позволит субъекту представить зону своего профессионального и личностного роста. Тогда кризис некомпетентности станет толчком для самосовершенствования.

*Конструктивное состояние — осознанная компетентность* — характеризуется теоретическим и практическим освоением профессионально- и личностно-значимых качеств и умений. Данное состояние личности будущего педагога формируется в процессе профессиональной подготовки в вузе и имеет несколько переходных фаз. Каждая фаза будет соответствовать уровню образова-

тельной подготовки будущего специалиста, поскольку выход на новый уровень компетентности связан с осознанием зоны ближайшего развития.

*Ресурсное состояние — Неосознанная компетентность* свойственно людям, которые интуитивно и бессознательно осуществляют различные культурообразные виды действий. Так, например, успешные импровизации и педагогические искания новаторов не находят своего теоретического обоснования и осмысления у самих авторов. С другой стороны, данное состояние нередко соответствует высшему уровню компетентности, а именно уровню профессионального мастерства в определенной области. Когда овладение способами действий достигает автоматизма и максимального совершенства, отработанности в исполнении, тогда это действие выполняют бессознательно. В этом отношении справедливо замечание С. Л. Соловейчика: «Учитель не имеет права быть рядовым, он, да простится мне эта кощунственная мысль, вынужден играть роль прекрасного человека. Эта, однажды принятая на себя роль, исполняется годами и постепенно престаёт быть только ролью, становится характером» [2].

Осмысление лидерской позиции и овладение соответствующими профессионально-педагогическими компетентностями происходит параллельно, данные процессы взаимообусловлены. Осознание готовности (или неготовности) выполнять лидерский функционал в работе с группой — первый шаг будущего педагога к серьезным преобразованиям в своей эмоционально-волевой и ценностно-мотивационной сферах.

Освоение пространства лидерского поведения предполагает поэтапную эволюцию лидерской позиции педагога. На каждой стадии данного эволюционного процесса педагог позиционирует себя как лидер по отношению:

- к самому себе;

- к партнерам по межличностным коммуникациям в группе;
- к детскому коллективу или коллективу коллег, единомышленников;
- к образовательному сообществу детей и взрослых.

**Первая стадия** освоения лидерской позиции требует от будущего педагога развития навыков саморегуляции. Необходимо научиться управлять собой, собственными внутренними состояниями, своей внешней выразительностью. Педагогу-лидеру требуется изучить основы тайм-менеджмента и культуры самоорганизации. Важным приобретением на данной стадии должна стать способность мотивировать себя на работу и готовность к самосовершенствованию.

**На второй стадии** педагог учится позиционировать себя в качестве лидера, ведущего в каких-либо ситуациях межличностного взаимодействия. Пространством лидерского поведения становится внутригрупповые коммуникации, в которых педагог начинает брать инициативу в свои руки. Развитие навыков самопрезентации, техник и способов влияния на партнеров по общению позволит эффективно решать профессиональные педагогические задачи. На этой стадии педагог-лидер должен уметь побуждать двигаться к выполнению социально значимых задач отдельных представителей детского коллектива.

**Третья стадия** расширяет пространство лидерского поведения педагога до масштабов педагогического коллектива, до практики косвенного, опосредованного управления детским коллективом. Педагог-лидер выступает в качестве капитана, способного формировать собственную команду единомышленников и координировать их действия в достижении общей цели. Помимо новых знаний в области социальной психологии и психологии управления, педагогу необходимо иметь представление о таких категориях, как социальная ответ-

ственность и эмоциональный интеллект. Данный уровень лидерской позиции предполагает развитую способность понимать собственные эмоции и эмоции других людей и управлять ими. Развитие социально-перцептивных умений педагога связано с актуализацией социальной чувствительности, т. е. способностью интуитивно оценить общие групповые ожидания в разных ситуациях.

Все это позволяет профессионалу отказать от прямого предъявления педагогического требования детскому коллективу. Умелое сопровождение социальных инициатив актива учащихся, методика параллельного действия в развитии командных отношений — инструменты лидерского поведения на данной стадии. Эти же механизмы позволяют формировать команду единомышленников в педагогическом коллективе.

**Четвертая стадия** эволюции лидерской позиции связана с практикой руководства системой команд, общешкольным коллективом или целым образовательным сообществом (например, сообществом жителей одного села). Распространение личного влияния на широкие массы людей обеспечивается активной гражданской позицией, которую занимает педагог в социокультурной и общественно-политической жизни страны.

Высокая гражданская сознательность педагога должна проявляться в его инновационной деятельности по усовершенствованию системы образования.

Сочетание «лидер российского образования» используется сегодня со смысловым оттенком, близким по содержанию к понятиям «инициатор» или «новатор».

Педагоги-новаторы, выполняющие роль «впередсмотрящих», «прокладывающих путь», выделяются своей активностью, инициативным поведением, передовыми взглядами, заинтересованностью в новом, современном, эффективном.

Не случайно, что эти лидеры стали основателями научных школ и педагогических течений (В. А. Сухомлинский, И. П. Иванов, Ш. А. Амонашвили, М. П. Щетинин) или возглавили большие социально-образовательные системы (С. Т. Шацкий, В. А. Караковский, А. Н. Тубельский, Е. А. Ямбург).

Развитие лидерских компетенций должно происходить в плане формирования системного видения и выработки долгосрочных образовательных стратегий. Характерным отличием лидерского позиционирования на данной стадии являются бессознательные, интуитивные механизмы влияния на окружающих. Авторитет профессионализма соседствует с харизмой и личным обаянием педагога.

Характеристика различных стадий лидерского позиционирования педагога достаточно очевидно указывает границы педагогического образования в формировании компетентностей лидера-педагога. Первые две стадии студент педагогического вуза в состоянии пройти путем самообразования и в процессе осуществления активной педагогической практики.

Третий уровень лидерства — уровень опосредованного управления командой — могут освоить представители органов студенческого самоуправления, а также командирский состав студенческих отрядов.

Вопрос осмысления лидерской позиции важен также с точки зрения профилактики авторитаризма как основной стратегии лидерского поведения педагога.

Основное назначение лидера — обслуживание интересов группы — подменяется удовлетворением потребности в самоутверждении. Реальный статус лидера в таком случае размывается на атрибуты власти и общественного признания личного превосходства педагога. Начинающему педагогу завоевание авторитета представляется через прямое

подчинение его педагогическому требованию. Такое извращенное понимание главенствующей роли учителя возвращает к авторитарной педагогике и подрывает гуманистические основания образовательной деятельности.

Другой негативный опыт утверждения лидерской позиции возможен при игнорировании хотя бы одного из **векторов профессионального и личностного роста**. Отказ от тренировки способов индивидуальной саморегуляции лишает педагога возможности контролировать собственные лидерские амбиции. Достаточно влиятельный, эмоционально заряженный вожак без способности управлять своим состоянием не овладеет профессиональной позицией педагога-лидера.

Вариант постоянного самоустранения от ситуаций лидерского влияния на окружающих не приемлем для педагога. Либеральный стиль его поведения — это делегирование лидерской позиции кому-то из учащихся. Такой подход оправдан в условиях сформированного коллектива, при наличии сознательного и ответственного лидера из среды сверстников.

При наличии эффективных способов влияния на окружающих и техник самоконтроля решающее значение имеет гармоничное соотношение личных и общественно значимых приоритетов, реализуемых педагогом в своей образовательной деятельности.

Доминирование прагматической направленности приведет к появлению расчетливого функционера — «Макиавелли».

Преобладание общественных интересов над аморфной системой личных ценностей и приоритетов может нивелировать индивидуальность педагога, лишит его права на собственное мнение.

Таким образом, процесс осмысления миссии педагога как лидера детского коллектива и образовательного сообщества может стать системообразующим в

вопросе организации профессионального самообразования.

Выявление характеристик и требований к реализации лидерской позиции педагога обозначает направления для развития профессионально-педагогических компетентностей в сфере управления собой и окружающими. Социальный смысл лидерства, в том числе и смысл педагогического лидерства, ориентирует будущего педагога на развитие своей ценностно-мотивационной сферы.

**Перспективными векторами профессионального роста педагога-лидера** следует считать формирование социальной направленности, ценностное самоопределение, овладение навыками саморегуляции и влияния на окружающих.

Осмысление лидерской позиции и овладение соответствующими профессионально-педагогическими компетентностями происходит параллельно, данные процессы взаимообусловлены. Последовательное осознание своей некомпетентности, переход к сознательной компетентности и дальнейшее совершенствование лидерских компетентностей до момента их бессознательного использования — основная траектория профессионального и личностного развития педагога.

Стадии эволюции лидерского позиционирования педагога раскрывают процесс расширения пространства его профессионального и личного влияния на окружающих, а также на повышение социальной значимости его образовательной деятельности. Переходы на новую стадию лидерского поведения обусловлены сознательными усилиями педагога по развитию своих профессиональных компетентностей. Извращенное и ограниченное понимание сущности лидерской позиции педагога приводит к негативным явлениям в образовательном процессе и к трансформации личностной структуры педагога-лидера.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. ВУЛЬФОВ, Б. Ребячий лидер — кто он? Подумаем вместе / Б. Вульфов // Воспитание школьников. — 1991. — №1.
2. СОЛОВЕЙЧИК, С. Л. Вечная радость: очерки жизни и школы / С. Л. Соловейчик. — М. : Педагогика, 1986.
3. ТИМ. Теория, история, методика детского движения. Четвертый выпуск. «Пресс-Соло». — М., 1998.
4. УШИНСКИЙ К. Д. Избр. пед. соч. : в 2 т. / К. Д. Ушинский. — М., 1974. — Т. 1.

Получено 22.02.10  
© Луткин С. С., 2010