

М. Н. Ушева

Благоевград, Болгария

**ШКОЛА ПОЗИТИВНОГО ЛИДЕРСТВА —
ШКОЛА СИТУАЦИИ УСПЕХА**

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: ситуация успеха; лидерство; позитивное лидерство; управление; типы ситуации успеха; технология создания ситуации успеха.

АННОТАЦИЯ. Обобщен опыт работы школы позитивного лидерства для различных категорий обучающихся: студентов, учителей, руководителей системы образования, — в основе которой лежат идеи А. С. Белкина.

M. N. Usheva

Blagoevgrad, Bulgaria

**THE SCHOOL OF POSITIVE LEADERSHIP —
THE SCHOOL OF SITUATION OF SUCCESS**

KEY WORDS: situation of success; leadership; positive leadership; management; the types of the situation of success; the technology of creation of the situation of success.

ABSTRACT. The article is devoted to the experience of the school of Positive Leadership for the different categories of people being taught: students, teachers, managers of the educational system, at the heart of which lie the ideas of A. S. Belkin.

Успех — неоднозначное и сложное понятие, которое имеет различные толкования и концепции. С социально-психологической точки зрения это оптимальный баланс между ожиданиями других людей, личности и эффективности ее деятельности. В тех случаях, когда ожидания личности превосходят ожидания окружающих, наиболее значимых для личности, или совпадают с ними, можно говорить об успехе. Или, другими словами, успех — это оптимальный баланс между ожиданиями других

людей, личности и результаты ее деятельности.

Ситуацию успеха мы рассматривали в своей практической деятельности в нескольких направлениях: в своей работе в качестве школьного психолога, во время работы со студентами из разных направлений обучения, а также в роли руководителя, менеджера и преподавателя, работая со взрослыми. Общим во всех трех случаях является то, что всегда есть результат успеха. В самом деле, именно школа ситуации успеха профессора А. С. Белки-

на вдохновила нас и дала нужную мотивацию идеи исследования и создания своего рода школы позитивного лидерства и таланта уже более чем 13 лет.

Рассмотрим основные типы ситуации успеха, классифицированные профессором Белкиным [2], и как они относятся к трем направлениям исследования позитивного лидерства. А. С. Белкин выделяет несколько основных типов ситуации успеха: *неожиданная радость, общая радость, радость познания*.

Неожиданная радость — это чувство удовлетворения от того, что результаты деятельности ученика превзошли его ожидания. С педагогической точки зрения, как считает А. Белкин, неожиданная радость — это результат продуманной, подготовленной деятельности учителя. Что касается школьного возраста, практика (наша и наших коллег — учителей разных предметов в средних школах) показала, что создание ситуации неожиданной радости является одним из основных мотивов в деятельности педагога, особенно в работе с так называемыми «трудными детьми». В самом деле, ситуация успеха особенно важна в работе с детьми, поведение которых осложнено целым рядом внешних и внутренних причин, поскольку позволяет снять у них агрессию, преодолеть изолированность и пассивность. При работе с детьми именно она и есть механизм, который позволяет повысить самооценку школьника, мотивируя его к еще большему успеху, с целью повторного испытания удовлетворения от того, что он успел сделать больше своих возможностей и ожиданий.

Почти то же самое происходит в работе со студентами. Интересно, что при этом нет необходимости в радикальных изменениях механизмов воздействия. Для молодых людей очень важно постоянно узнавать о себе что-то новое. И когда они понимают, что могут гораздо больше, чем ожидали, их мотивация и

самооценка поднимаются. Появляется прочное желание осваивать новые академические знания, готовить индивидуальные проекты и приобретать новый опыт.

Было очень интересно изучить влияние именно этой ситуации успеха у взрослых. И все наши ожидания были оправданы. С помощью ситуации неожиданной радости сотрудники стали командой профессионалов, каждый из них стал ценен не только как специалист в своей области, но и как часть команды. Кроме того, организация ситуации неожиданной радости обеспечила каждому из них самоуважение, уверенность, способность повести за собой других людей, что сделало их лидерами. С помощью ситуации успеха даже молодые сотрудники стали ведущими лидерами, умеющими как принимать участие в команде равных себе лидеров, так и обучать своих сотрудников и развивать их в лидеров. Все это дало нам возможность сделать вывод — ситуация успеха постепенно превращающаяся в позитивное лидерство. То есть каждый человек, независимо от того, на каком сегменте жизненного пути он находится, в состоянии испытать неожиданную радость, а потом будет мотивированна то, чтобы искать возможность снова испытать это.

Второй тип ситуации успеха — *общая радость*.

Общая радость состоит в том, чтобы ученик или студент достиг нужной для себя положительной реакции коллектива ровесников. Она может быть подготовленной учителем или спонтанной, заметной или незаметной. В педагогике А. С. Белкина общей радостью считаются только те реакции коллектива, которые дают возможность ребенку почувствовать себя удовлетворенным достигнутым, стимулируют его усилия. Общая радость — это прежде всего эмоциональный отклик окружающих на успех члена своего коллектива. Она исключительно

важна, особенно в подростковом возрасте, когда мнение коллектива является чрезвычайно ценным. Школьники, особенно в старших классах, после переживания общей радости, намеренно стремятся испытать ее еще раз. Это происходит через успех в учении (участие в олимпиадах, конкурсах и т. д.), либо путем участия в организованных событиях школьной жизни (концерты, спектакли школьного театра, рождественские и новогодние праздники, прощание с выпускниками и т. д.).

У студентов ситуация выглядит несколько иначе. Ввод их в работу командами (состав которых должен постоянно меняться) рождает чувство ответственности и причастности, что более типично для школьной жизни. Ощущение общей радости возвращает чувство целостности с коллективом и важность его реакции на личность. Они начинают соблюдать определенные правила поведения, появляется даже частичный учет мнения окружающих. Здесь получается эмоциональный резонанс, особенно в осуществлении совместных проектов команды и в представлении их для остальных членов группы. Интересно, что в дополнение к эмоциональному резонансу появляется и здоровый дух соперничества между командами.

У взрослых общая радость появляется на следующем этапе, когда команда уже сложилась. В личностном плане общая радость тоже наблюдается, но чуть более скрытая, в маске. Реакция коллектива имеет важное значение для отдельной личности, но с высоты своей профессиональной реализации сотрудник скрывает необходимость одобрения и положительной оценки. На начальном этапе становления команды взрослых ситуацию общей радости необходимо специально организовать. Умный и мудрый руководитель, создавая оперативную команду, постепенно приводит своих сотрудников к пониманию и признанию

ценности общей радости. Позднее он обучает их созданию для других этой ситуации — когда мы говорим о команде из старших специалистов, у каждого из которых своя команда подчиненных сотрудников. А от создания ситуации общей радости для подчиненных до позитивного лидерства только один шаг.

Третий тип ситуации успеха — *радость познания* — является наиболее сложным в организационном плане, в плане прогнозирования и мониторинга. Учебный труд может доставлять радость не столько от познания нового, сколько от других факторов. Радость познания по своей сути альтруистична. Познание опирается на самообразование, самопознание. Радость познания не может вырасти на пустом месте, не может родиться без серьезных причин. И нужно помнить особенно учителям и преподавателям, что ее главное условие — общение.

В «окружающей среде» школьников и студентов именно радость познания должна быть конечной целью обучения. Она лежит в основе мотивации для непрерывного обучения в течение всей жизни. Следует отметить, что создание ситуаций успеха в педагогическом процессе оказывает влияние не только на настроение учащихся, но и на качество обучения. Радость познания лежит в основе не только детской и молодежной личности, но и в основе личности учителя, преподавателя, потому что только тот, кто постоянно ее чувствует, может «заразить» своих учеников и студентов, научить их тому, что действительно ценно и значимо в жизни. Опыт, среда школьного образования могут, на наш взгляд, создать условия для развития и формирования потребностей и способностей каждого воспитанника (школьник, студент, сотрудник), что позволяет сделать более успешной, результативной и эффективной деятельность, которая является значимой для каждой личности. Самореализация личности педагога

является условием для самореализации личности учащегося, и, наоборот, успешный личностный рост ученика — стимул для развития личности педагога.

Так, ситуация успеха становится условием перерастания положительного отношения к учению в активное и творческое, особенно, если у субъекта деятельности положительные эмоции в работе порождают чувство удачи, вызванное преодолением трудностей, выбранных самим учащимся или предложенных учителем. Ситуация успеха в учебной деятельности вызывает эмоции радости, интеллектуального подъема в процессе решения образовательных задач, приносит удовлетворение, дает осознание недостаточности уровня своих знаний, умений в ситуациях преодоления и, таким образом, формирует у личности устойчивую потребность в самообразовании.

Педагоги и психологи продолжают исследовать влияние успеха на эффективность обучения. Известна история, когда в одном из классов американской средней школы появился психолог, чтобы провести исследование умственных способностей детей. После соответствующих профессиональных тестов он объявил имена тех, кто показал наиболее высокий «коэффициент интеллектуальности». При этом он сознательно, намеренно совершил подлог, «мошенничество» во имя науки: среди тех, кого он назвал «самыми умными», более половины в действительности обладали средними или невысокими умственными возможностями. Через год, придя в ту же школу, он обнаружил, что все те, кому он создал репутацию «наиболее умных», являются лучшими учениками в классе. А ведь об его обмане никто не знал. Следовательно, репутация «умницы» создала из слабых иной образ, побудивший их с интересом и старанием относиться к учебе.

Эту ситуацию успеха мы организовали для наших студентов через индивиду-

альные и коллективные задания, мультимедийные и интерактивные проекты, самостоятельную подготовку учебного материала и его представление перед остальной частью группы, высокие оценки по заранее определенным критериям и многое другое. Использование методологии, основанной на идее ситуации успеха, дало несколько важных моментов: обеспечило 100% -ю посещаемость занятий, резкое увеличение мотивации для усвоения материала по различным учебным предметам. И в итоге выяснилось, что результаты любых тестов оказались значительно выше, чем в предыдущие годы.

Все это говорит о том, что не только любой учитель, но и преподаватель в системе высшего образования может создавать «ситуацию успеха» и тем самым повышать образовательно-познавательную мотивацию студентов.

Работая со студентами, мы часто вспоминаем мысль А. С. Белкина: «Важно иметь в виду, что даже разовое переживание успеха может коренным образом изменить психологическое самочувствие ребенка, резко изменить ритм и стиль его деятельности, его взаимоотношений с окружающими». А в глубине души каждого человека живет маленький ребенок, который надеется на успех.

Таким образом, ситуация успеха в учебной деятельности — сложный комплекс оптимальных приемов и лучших достижений практики, который способствует включению каждого ученика или студента в активную учебную деятельность на уровне его потенциальных возможностей. Именно ситуация успеха и развивает эти возможности, воздействуя на эмоционально-волевую и интеллектуальную сферу личности.

У взрослых ситуация радости познания непосредственно связана с развитием карьеры, с возможностью и необходимостью открытия новых сторон в профессии и с их становлением на уровне

наставничества. Задача умного руководителя в том и состоит, чтобы дать каждому (воспитаннику, студенту, сотруднику) возможность пережить радость достижения, осознать свои возможности, поверить в себя.

Радость познания возникает тогда, когда все или почти все из запланированного получается. Появляется личная заинтересованность в получении знаний. В. А. Сухомлинский писал: «Успех в учении — единственный источник внутренних сил, рождающий энергию для преодоления трудностей, желания учиться». Это относится к непрерывному обучению личности в течение всей ее жизни.

С педагогической точки зрения ситуация успеха — это такое целенаправленное, организованное сочетание условий, при которых создается возможность достичь значительных результатов в деятельности как отдельно взятой личностью, так и коллективом в целом. Это хорошо помнить как учителям и преподавателям, так и современным менеджерам, потому что создание ситуации успеха дает гарантии высокого профессионального роста, обеспечивая хорошую совместную работу, самореализацию личности сотрудника и осуществления наставничества на более позднем профессиональном этапе. Так, использование ситуации успеха поможет повышению рабочего тонуса, увеличению производительности учебного и профессионального труда, а также даст возможность молодым людям — старшим школьникам, студентам и молодым сотрудникам — осознать себя полноценной личностью.

С психологической точки зрения успех — это переживание состояния радости, удовлетворения от того, что результат, к которому личность стремилась, либо совпал с уровнем притязаний (ожиданий, надежд), либо превзошел их. На базе этого состояния формируются новые, более сильные мотивы деятель-

ности, меняются уровни самооценки, самоуважения. В том случае, когда успех делается устойчивым, постоянным, может начаться, по мнению А. С. Белкина, своего рода реакция, высвобождающая огромные, скрытые до поры резервы возможностей личности.

Говоря о трех направлениях, которые мы рассматриваем, большое значение в создании ситуаций успеха имеет общая морально-психологическая атмосфера выполнения тех и иных заданий. Это важно как для детей и молодых людей, так и для сотрудников, независимо от их возраста, поскольку успех в значительной мере снимает чувство неуверенности, боязни приступить к внешне сложным заданиям.

Было бы хорошо, если бы учителя, преподаватели в системе высшего образования и руководители-менеджеры помнили, что успех — категория не абстрактная. Радость успеха школьника и подростка отличается от радости студента. Школьники в большей степени не столько осознают успех, сколько переживают его. Подростки и молодые люди и осознают, и переживают. На более поздних этапах жизни иногда случается возвращение к субъективному чувству и переживанию успеха.

Очень важно определить, идентифицировать и разделить понятия «успех» и «ситуация успеха». Ситуация успеха — это сочетание условий, которые обеспечивают успех, а сам успех — результат подобной ситуации. Ситуация — это то, что способен организовать учитель, преподаватель, менеджер: переживание же радости от успеха — нечто более субъективное, интимное, скрытое в значительной мере от взгляда со стороны.

И в этом плане должно быть уделено внимание и другим важным аспектам ситуации успеха — тем, что у каждого человека с достижением успехов связан не один, а два разных мотива: мотив достижения успехов и мотив избегания не-

удач. У школьников эти противоположно направленные тенденции не проявляются так ярко, как у студентов и сотрудников. У людей старшего возраста эти два мотива могут проявляться как часть деятельности (произойти в рамках работы) вместе или по отдельности.

В основе позитивного лидерства лежит именно фиксация мотива достижения успеха. Это делается путем направления внимания, подачи стимулов и правильной мотивации. Таким образом, устраняется частично второй мотив — мотив избегания неудач. У сотрудников, которые ищут всякие причины, чтобы не идти на работу, когда нагрузка становится больше, «работает» именно этот мотив. И только работа руководителя, направленная на преодоление этого мотива, может в результате помочь этим людям вовлечься в совместную работу и стать частью команды.

С другой стороны, нельзя допустить и появления другой проблемы — когда благополучный и в общем-то успевающий ученик, студент или сотрудник, считая, что успех ему гарантирован предыдущими заслугами, перестает прилагать усилия и «почивает на лаврах». По мнению А. С. Белкина, радость успеха не должна порождать чрезмерное благодушие, а страх возможного поражения не должен парализовать волю.

Как мы знаем, технологически создание любого типа ситуации успеха состоит из последовательности следующих операций.

Снятие страха. Помогает преодолеть неуверенность в собственных силах и способностей, робость, боязнь самого дела и оценки окружающих. Это справедливо для всех трех направлений исследования.

Авансирование успешного результата. Помогает учителю, преподавателю или менеджеру выразить свою твердую убежденность в том, что его ученик, студент или сотрудник обязательно

справится с поставленной задачей. Это, в свою очередь, вдохновляет личность и внушает ей уверенность в свои силы и возможностях.

Скрытое инструктирование в способах и формах совершения деятельности. Когда человек знает, что и как делать, скорее всего, не будет негативного результата и поражения. Достигается путем намека, пожелания.

Внесение мотива. Для любой деятельности важен показ того, ради чего или ради кого совершается эта деятельность, кто выиграет и будет чувствовать себя лучше после выполнения.

Персональная исключительность. Обозначает важность усилий личности в предстоящей или совершаемой деятельности. Именно персональная исключительность стоит в основе позитивного лидерства и создания групп лидеров.

Мобилизация активности. Побуждает к выполнению конкретных действий. В работе с детьми и молодыми людьми можно использовать метод педагогического внушения. В деятельности сотрудников, однако, мобилизация активности происходит после постановки цели.

Высокая оценка детали. Помогает эмоционально пережить успех не результата в целом, а какой-то его отдельной детали. Эта операция будет более эффективной, если она применяется в более раннем возрасте. Кроме того, работа с командами может привести к эмоциональным переживаниям многих успехов в процессе деятельности. А это делает процесс интересным, необычным и мотивирующим.

Таким образом, во всех трех направлениях — в работе со школьниками, студентами и сотрудниками — успех является источником внутренних сил, рождающим энергию для преодоления трудностей, желание продолжать учиться.

В конце можно сказать, что школа позитивного лидерства, как и школа ситуации успеха, во многом связаны с идеями

гуманистической психологии. Здесь мы соглашаемся и с К. Роджерсом, который утверждает, что личность уникальна и ценна, в ней заложен потенциал к саморазвитию [3]. Главное — укрепление веры, доверия личности к себе, повышение самоуважения путем формирования адекватных представлений и отношений и к собственному «Я», и к окружающим.

Обе школы расширяют возможности личности по самостоятельному поиску и использованию информации, придают образовательному процессу интерактивный и диалоговый характер, необходимый для развития коммуникативных умений, формирования адекватной самооценки. Кроме того, это дает возможность личности повысить уверенность в собственных силах, более качественно усвоить знания, развить интеллект и творческие способности. Независимо от того, о какой возрастной группе идет речь, этой методологией можно усилить мотивацию на успешную учебную и профессиональную деятельность личности, обеспечить механизм развития критического мышления, умения искать пути решения поставленных задач, развить

исследовательские способности и умение мыслить абстрактно.

Наша позиция, позиция позитивного лидерства, в целом связана с переходом от информационно-объяснительной технологии к деятельностно-развивающей, предусматривающей отказ от монолога преподавателя и выход на диалоговую форму работы, повышение уровня самостоятельности учащихся, студентов и сотрудников, использование ролевых и учебно-деловых игр, метода моделирования жизненно-практических ситуаций, социально-психологических тренингов. Все это ведет к развитию установок на достижение реального успеха. А они со своей стороны предусматривают приобретение опыта совместной деятельности по достижению различного рода образовательных и профессиональных целей. Другими словами, реализация каждого человека зависит от возможностей, которые он получил, испытывал ситуацию успеха. Или, по мысли А. С. Белкина, «успех или неуспех в деятельности определяет ведущие тенденции развития».

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. БЕЛКИН, А. С. Основы возрастной педагогики: в 2 ч. / А. С. Белкин ; Урал. гос. пед. ин-т. — Екатеринбург, 1992. — Ч. 1.
2. БЕЛКИН, А. С. Ситуация успеха. Как ее создать: кн. для учителя / А. С. Белкин. — М. : Просвещение, 1991.
3. РОДЖЕРС, К. Взгляд на психотерапию. Становление человека / К. Роджерс. — М. : Прогресс, 1994.
4. СУХОМЛИНСКИЙ, В. А. О воспитании / В. А. Сухомлинский. — М., 1990.

Получено 28.02.10
© Ушева М. Н., 2010