

КОМПОНЕНТЫ ЛИДЕРСКОГО ПОВЕДЕНИЯ УЧИТЕЛЕЙ И ОСОБЕННОСТИ ИХ ВЗАИМОСВЯЗЕЙ

В статье приводятся результаты эмпирического исследования компонентов неформального лидерского поведения — мотивировки стать неформальным лидером, реализации мотивов стать лидером, лидерского потенциала, реализация лидерского потенциала и инструментального лидерского поведения. В статье отражены числовые не только их выраженности, но и вариативности, а также результатов исследования взаимосвязей компонентов такого лидерского поведения. Результаты данного констатирующего исследования дают эмпирическое основание для построения технологии оптимизации лидерского поведения.

Ключевые слова: лидерство, мотивировка стать лидером, реализация мотивов стать лидером, лидерский потенциал, реализация лидерского потенциала, инструментальное лидерское поведение.

Лидерство — это постоянное неформальное влияние одного человека на всю группу, в силу его авторитетности и значимости, которое принимается и одобряется всеми последователями. Лидерство возникает в той группе, где осуществляется совместная взаимосвязанная деятельность. Главными элементами лидерства считаются наличие последователей и влияния, которое эффективно сказывается на группе и является неформальным.

При измерении лидерства, большинство ученых, обращаясь к личности лидера, концентрируются именно на мере выраженности его психологических свойств. Но, совершенно разные качества, а иногда и умения, навыки или даже способности включаются в число признаков выполнения функции лидера. Такого рода утверждения, как правило, не имеют доказательной базы и являются лишь личным мнением каждого из исследователей. Поэтому, несмотря на существование достаточно большого числа работ в области лидерства, а также методов его исследования, однозначного ответа или доказанной теории о методическом подходе исследования лидерского поведения пока нет. И если предположить, что на эффективное выполнение функций лидера личностные качества оказывают лишь частичное влияние, то остается открытым вопрос о составе компонентов, признаков и критериев того, что заключено в понятие лидерства.

Целесообразно согласиться с А. Н. Николаевым, что «если психологическая структура деятельности включает в себя мотивацию, то средства и ее результат, при оценке способов и меры выполнения функции лидера, все три элемента структуры должны быть тоже представлены» в эмпирических исследованиях лидерского поведения [3, с. 61–68]. А согласно Е. П. Ильину [2], в составе мотивации главная роль традиционно отводится именно мотивировке. И если показателем лидерского поведения выступает мотивировка, то должна исследоваться и степень ее реализации. А значит, исследовав мотивировку как стремление стать лидером и меру ее реализации, можно оценить лидерское поведение. Показателями такого поведения должны

быть: мотивировка как стремление стать лидером и выполнять его функции; и реализация этих мотивов.

Нет сомнения в том, что каждая личность обладает определенным потенциалом, который можно определить как способность человека увеличивать свои внутренние возможности. При измерении лидерского поведения, выявление лидерского потенциала очень важно, так как данный потенциал является существенным ресурсом для становления личности в качестве лидера. Здесь важно отметить, что для выявления меры проявления лидерского потенциала, справедлив методологический подход, заключающийся в том, что измерением лидерского потенциала нельзя ограничиться — требуется измерение и реализации этого потенциала.

Кроме того необходимо сказать, что каждый, кто является участником какой-либо деятельности, играет соответствующую роль в ней и вкладывает свои усилия для достижения результата или поставленной цели, что влияет на эффективность выполнения деятельности в целом. К таким явлениям можно отнести процессы самоуправления, которые проявляются в появлении лидера и его последователей. Так, эффективное проявление лидерства будет выражаться в успешном, быстром и достаточно организованном выполнении осуществляемой деятельности. А значит, при изучении лидерства, очень важно измерение неформального инструментального лидерского поведения.

Таким образом, компонентами лидерского поведения должны являться:

1. Мотивировка на стремление стать лидером.
2. Реализация мотивов стать лидером.
3. Лидерский потенциал.
4. Реализация лидерского потенциала.
5. Инструментальное лидерское поведение.

Исследование показателей лидерского поведения, таким образом, свидетельствует о мере выраженности его компонентов: мотивов быть неформальными лидерами в классе, о мере выраженности их лидерского потенциала, а соответственно, и стремления стать лидерами в целом; а так же выраженности у них неформального инструментального лидерского поведения.

Для измерения показателей данных компонентов использовались следующие методики:

1) для измерения мотивировки и ее реализации использовалась авторская методика измерения лидерского поведения. Методика направлена на измерение трех показателей: мотивировка на стремление стать лидером, реализация мотивов стать лидером, а также способность быть лидером в целом. Последний показатель определяется нахождением среднеарифметической между показателями мотивировки и реализации мотивов (число баллов по пункту мотивировки плюс число баллов реализации мотивов и деленное на 2). Опросник включает в себя 41 вопрос, которые являются либо прямыми, либо обратными. Респонденту необходимо отметить один из вариантов ответов, а именно: «согласен»; «скорее да, чем нет»; «не согласен»; «скорее нет, чем да»; «не согласен».

2) для диагностики лидерского потенциала использовался метод определения уровня лидерского потенциала Н. В. Романчик «Определение уровня лидерского потенциала» [5];

- 3) для измерения меры проявления лидерского потенциала личности использовалась методика, разработанная А. Н. Николаевым с одноименным названием [4];
 4) для определения проявления лидерского поведения использовалась экспериментальная методика с гомеостатической установкой Т. Т. Джамгарова и В. И. Румянцевой [1].

В целом, педагоги слабо ориентированы на проявление себя, как лидеров, кроме того, проявление неформального инструментального лидерства находится на формально одном из самых низких уровней (таблица 1).

Таблица 1

Среднее значение и коэффициенты вариации лидерского поведения учителей (n = 42)

Лидерское поведение	\bar{x}	s	v %
Мотивировка стать лидером	4,95	1,07	21,6
Реализация мотивов стать лидером	4,10	0,84	20,5
Ориентация на проявление лидерства в целом:	4,52	0,87	19,1
Лидерский потенциал	4,90	0,78	15,9
Реализация лидерского потенциала	3,50	0,82	23,5
Инструментальное лидерское поведение	3,65	0,58	15,9
Лидерское поведение в целом:	4,24	0,73	17,1
Выраженность лидерского поведения в целом:	4,22	0,82	19,4

Все показатели лидерского поведения выражены разнородно, и все ниже формально среднего уровня: от 3,5 стэнов до 4,95 стэна. Кроме того, и лидерское поведение в целом у учителей выражено ниже среднего формального значения, а именно, 4,22 стэна из 10-и возможных.

Учителя имеют возможности лидерского поведения, поскольку мотивировка стать лидером и их лидерский потенциал зафиксирован 4,95 и 4,9 стэна соответственно, то есть, почти достигают среднего значения лидерского поведения. Однако они свои возможности относительно мало реализуют со своими учениками, поскольку реализация мотивов и потенциала равны 4,1 и 3,5 стэна соответственно. А по причине того, что проблемой лидерства среди учителей в большинстве случаев специально никто не занимается, значение всех показателей лидерского поведения и не может быть высоким, ведь для этого необходима целенаправленная и специально организованная работа с учителями, что поспособствует оптимизации их лидерского поведения и успешному его проявлению.

Особого рассмотрения требуют два показателя: ориентация на проявление лидерства в целом (4,52 стэна) и лидерское поведение в целом (4,24 стэна). Эти данные свидетельствуют о том, что учителя в определенной мере являются лидерами и способны быть таковыми. Но только при правильном подходе к развитию в них качества лидерства и при использовании эффективной технологии оптимизации лидерского поведения, педагоги смогут проявить себя как лидеры в полной мере. А это, в свою очередь, положительно скажется как на собственных достижениях, так и на достижениях последователей — учеников, которые смогут добиться высоких результатов.

Упорядочение компонентов по мере их выраженности дает следующее представление о лидерском поведении у педагогов (от самого низкого до самого высокого, исключая оба производных показателя):

- 1) реализация лидерского потенциала;
- 2) инструментальное лидерское поведение;
- 3) реализация мотивов стать лидером;
- 4) лидерский потенциал;
- 5) мотивировка стать лидером.

Так, самый низкий показатель у компонента реализации лидерского потенциала (3,5 стэна). Это можно связать с тем фактом, что лидерский потенциал у учителей никогда не развивался специально, а также не обозначалась необходимость его реализации. Тем более, не указывался тот положительный эффект, который проявляемое неформальное лидерство оказывает на процесс обучения. Именно по этой причине учителя не видят необходимости и не имеют стремления реализовывать свой потенциал и становиться неформальными лидерами.

Кроме того, проявление лидерства требует «выделения» из общей массы и указывает на «отличие от других». Однако, в силу национальных традиций и культуры такое «отличие» вызывает определенный страх у учителей, так как непременно ассоциируется с тем, что руководители будут задавать больше работы и требовать больше, чем от других.

Вдобавок, высокие показатели проявления неформального лидерского поведения и, соответственно, более высокие достижения в профессиональной деятельности могут негативно, по мнению некоторых, повлиять на внутригрупповые взаимоотношения с коллегами.

Инструментальное лидерское поведение имеет показатель 3,65 стэна — формально ниже среднего и второй по меньшинству (после «реализация лидерского потенциала»). Это говорит о том, что учителя хотя и способны вести себя как лидеры и проявлять собственное лидерство в деятельности, но не делают этого активно, так как необходимость проявления лидерского поведения вызывает у них некоторые сомнения, что подтверждают их устные ответы в процессе собеседования после проведения опросов.

Интересно отметить, что такой компонент как «лидерский потенциал» хотя и формально ниже среднего — 4,9 стэна, но имеет одно из самых высоких значений среди всех остальных показателей. Это связано с тем, что в силу профессии, где просто необходимо вести за собой учеников, внутренне и стихийно, учителя склонны быть неформальными лидерами. Более того, формальное лидерство между учителем и учениками является обычным явлением, в частности, если говорить о классном руководстве, хотя ему в странах постсоветского пространства не учат и к такому руководству не готовят. Однако именно при данной форме работы проявление лидерского поведения, особенно формального, очень распространено и поддерживается со стороны руководства школы и самих последователей — учеников и их родителей.

Несмотря на то, что компонент «мотивировка стать лидером» имеет показатель 4,95 стэна, компонент «реализация мотивов стать лидером» — только 4,1 стэна. Тот факт, что оба показателя формально ниже среднего свидетельствуют о том, что лидерство и в особенности эффективное проявление неформального лидерства (в отличие от формального и принятого как руководством, так и самим учителем и его

учениками) не ассоциируется с деятельностью учителя и его профессиональными обязанностями.

Здесь можно говорить о разнице между учителем-классным руководителем и учителем не являющимся классным руководителем. Как отмечалось выше, если классный руководитель еще внутренне ассоциируется с лидером группы (классом), но формальным, то по общепринятому представлению учитель-предметник без классного руководства должен только давать знания, чаще в форме передачи информации и дистанцирования от проблем и личности ученика, ориентируясь на «среднего ученика». Главная задача — дать как можно больше знаний, а удовлетворенность учеников от занятий — неважно.

Кроме того, на карьерный рост, а главное, на заработанную плату, проявление лидерского поведения влияет только в форме ученических достижений, например, олимпиады, конкурса и т. д. Сам учитель если и имеет личные достижения, которые проявляются в ежедневной организационной работе с учениками, чаще всего не получает никаких материальных поощрений, похвалы или признания и т. д., ведь это, по большей мере, ассоциируется просто с ежедневными обязанностями учителя. Логично задать вопрос, сколько школ на территории Беларуси имеют внутришкольные ассоциации или объединения, цель которых — вдохновить учителей или развить мотивацию на их деятельность как лидеров? Таких школ совсем мало.

Однако, стоит обратить внимание на то, что именно стремление стать лидером имеет самый высокий показатель среди всех шести, что указывает на то, что учителя хотят быть лидерами, но просто не знают, как это сделать. Поэтому показатель мотивировки выше, чем показатель реализации.

Обратимся к вариативности каждого из компонентов. По степени проявления лидерского поведения в целом получен коэффициент вариации 19,4 %. Некоторые показатели компонентов лидерского поведения имеют невысокую вариативность: лидерский потенциал (15,9 %), инструментальное лидерское поведение (15,9 %), лидерское поведение в целом (17,1 %) и мотивировка стать лидером (19,1 %). Остальные показатели, а именно, реализация мотивов стать лидером (20,5 %), ориентация на проявление лидерства в целом (21,1 %), реализация лидерского потенциала (23,5 %) имеют повышенную вариативность. Можно сказать, что все показатели имеют среднюю однородность. Кроме того, они подчиняются закону нормального распределения.

По показателям «мотивировка стать лидером» и «реализация мотивов стать лидером» вариативность выше, чем у других показателей, что может свидетельствовать о том, что не все хотят быть лидерами и их устраивает директивный стиль взаимодействия, в то время как других учителей такой стиль не устраивает. У части педагогов получается быть лидерами, а у другой их части, наоборот, не получается.

По показателям «ориентация на проявление лидерства в целом» и «реализация лидерского потенциала» повышенная вариативность также свидетельствует о том, что респонденты по-разному проявляют себя как лидеры и по-разному реализуют свой лидерский потенциал. Все зависит от желания, умений, стремлений и целей, которые поставлены педагогом.

При исследовании лидерского поведения среди учителей, важным аспектом является определение внутренних взаимосвязей компонентов такого поведения и их описание. Данные взаимосвязи относятся к числу внутренних, поэтому критический уровень значимости коэффициентов корреляции должен быть 0,01 и менее.

В результате корреляционного анализа при ранговой корреляции было получено много взаимосвязей на высоком уровне достоверности (таблица 2).

Таблица 2

Взаимосвязи компонентов неформального лидерского поведения учителей
($n = 42$; $p \leq 0,01$ при $r > 0,40$; $p \leq 0,001$ при $r > 0,50$)

№	Компоненты лидерского поведения	1	2	3	4	5	6
1	Мотивировка стать лидером	1					
2	Реализация мотивов стать лидером	0,64	1				
3	Ориентация на лидерство в целом	0,93	0,88	1			
4	Лидерский потенциал	0,45	0,41	0,48	1		
5	Реализация лидерского потенциала	0,68	0,69	0,75	0,48	1	
6	Инструментальное лидерское поведение	0,66	0,75	0,77	–	0,68	1
7	Лидерское поведение в целом	0,86	0,84	0,94	0,65	0,86	0,79

Пояснение: 1 — стремление стать лидером; 2 — реализация мотивов стать лидером; 3 — ориентация на проявление лидерства в целом; 4 — лидерский потенциал; 5 — реализация лидерского потенциала; 6 — инструментальное лидерское поведение; 7 — лидерское поведение в целом.

Необходимо отдельно рассмотреть внутренние взаимосвязи показателя лидерского поведения в целом (показатель 7), так как эти связи выявляют наиболее ценные показатели, то значение, которое они вносят в измерение лидерского поведения. Полученные связи позволяют определить их диагностическую ценность.

Так, лидерское поведение в целом наиболее тесно связано с его частными показателями:

- реализация лидерского потенциала ($r = 0,86$);
- мотивировка стать лидером ($r = 0,86$);
- реализации мотивов стать лидером ($r = 0,84$);
- инструментальное лидерское поведение ($r = 0,79$).

Полученные данные свидетельствуют о том, что для эффективного лидерского поведения наиболее ценными является сильная мотивировка стать лидером, а также реализация мотивов и реализация лидерского потенциала. А значит, при развитии лидерского поведения, нужно мотивировать учителей на такое поведение и показать, как данная мотивация может реализовываться.

Важно сконцентрировать внимание и на способах реализации лидерского потенциала, а также научить это делать.

Несомненно, эффективное инструментальное лидерское поведение связано с тем, как проявляется лидерство в целом. Такое поведение отражается в том, как учитель проявляет себя в качестве лидера и как он себя ведет в роли неформального лидера. Скорее, именно лидерское поведение позволяет последователям давать оценку деятельности лидера.

Значительно слабее, отличающейся от других связей, является лишь связь лидерского поведения в целом с лидерским потенциалом ($r = 0,65$). Это подтверждает, что для эффективного лидерского поведения наличие лидерского потенциала хоть и играет роль, но не является критически важным и наиболее ценным. А значит, при правильном подходе к развитию лидерского поведения у учителей, даже при мало выраженном потенциале, можно добиться эффективного неформального лидерства у педагога.

Целесообразно высчитать средний коэффициент корреляции, исключая оба производных показателя. Это позволит выявить показатели, имеющие наиболее тесную связь в среднем с остальными. Средние значения коэффициентов корреляции каждого из показателей перечислены ниже в порядке убывания тесноты связи:

- реализация лидерского потенциала ($\bar{x}_r = 0,63$);
- реализация мотивов стать лидером ($\bar{x}_r = 0,62$);
- мотивировка стать лидером ($\bar{x}_r = 0,61$);
- инструментальное лидерское поведение ($\bar{x}_r = 0,61$);
- лидерский потенциал ($\bar{x}_r = 0,42$).

В целом, данные по всем показателям достаточно близки в своих средних значениях, исключением является только лишь лидерский потенциал. А значит, при формировании лидерского поведения у учителей, нужно обратить внимание и подобрать средства развития каждого из его компонентов в приблизительно равной степени. А выраженность лидерского потенциала имеет значение только для харизматичного лидера.

Интересно заметить, что, в общем, показатель «лидерский потенциал» при корреляции связан слабее остальных со всеми показателями. В порядке возрастания тесноты связи (по таблице 2): показатель 2 – $r = 0,41$; показатель 1 – $r = 0,45$; показатель 4 – $r = 0,48$. А инструментальное лидерское поведение оказалось совсем не связанным с лидерским потенциалом.

Данные свидетельствуют о том, что наличие сильно выраженного лидерского потенциала или его слабая выраженность не оказывает сильного влияния на проявление лидерского поведения. Потенциал хотя и всегда есть, но в большей или меньшей степени. А значит, при правильном подборе средств развития неформального лидерского поведения у педагогов, можно учителя сформировать как неформального лидера посредством развития мотивов быть лидером, обучению способам реализации данных мотивов и имеющегося потенциала, а также, развивая его инструментальное лидерское поведение.

Целесообразно остановиться на взаимосвязях показателя неформального инструментального лидерского поведения в деятельности. Именно этот показатель иллюстрирует то, как проявляют себя лидеры-учителя в реальной деятельности, хотя и в моделируемой.

Так, наиболее тесные взаимосвязи у данного показателя с показателями:

- реализации мотивов стать лидером ($r = 0,75$);
- реализации лидерского потенциала ($r = 0,68$);
- мотивировки стать лидером ($r = 0,66$).

Значимая положительная взаимосвязь свидетельствует о том, что если у учителя выражен мотив на лидерство, то это найдет отражение в том, как педагог проявит свое лидерское поведение. А чем выше реализация лидерского потенциала, тем эффективнее такое поведение. Кроме того, если учитель стремится занять позицию лидера, то его лидерское поведение более активное, а чем оно (поведение) активнее и эффективнее, тем лучше педагог реализует себя в качестве лидера.

Необходимо описать связи показателя лидерского потенциала. Так, он тесно связан с показателем реализации мотивов стать лидером ($r = 0,69$) и с показателем мотивировки стать лидером ($r = 0,68$). А сам показатель реализации мотивов еще и тесно связан с показателем мотивировки ($r = 0,64$). Такая связь закономерна, поскольку

ку если мотив выражен, то есть и его реализация, другими словами, учитель мотивирован быть лидером, и стремится им стать. А оба этих показателя (и мотив, и его реализация) связаны с тем, как учитель реализовывает свой потенциал. Кроме того, как было отмечено выше, мотивировка на лидерство вместе с реализацией мотивов и лидерского потенциала являются неотъемлемыми компонентами эффективного лидерского поведения, которые связаны со всеми вышеприведенными показателями.

Анализ компонентов и их взаимосвязей позволил обнаружить представительную плеяду. В данную группу вошли: мотивировка стать лидером, реализация мотивов и лидерского потенциала, а также инструментальное лидерское поведение. Все они взаимосвязаны на уровне 99,9 % достоверности. Такую плеяду можно считать симптомокомплексом лидерского поведения, поскольку если педагог мотивирован на неформальное лидерство и стремится им стать, то это через реализацию своего лидерского потенциала, проявляется и в поведении, которое соответствует поведению лидера.

Использовать полученную информацию целесообразно и даже необходимо при создании технологии оптимизации, а чаще — формирования и развития лидерского поведения, так как есть то, что четко показывает состав компонентов и их последовательность для формирования у педагогов возможностей быть и презентовать себя как неформальных лидеров.

Литература

1. Джамгаров Т. Т., Румянцева В. В. Лидерство в спорте. М.: ФиС, 1983.
2. Ильин Е. П. Мотивация и мотивы. СПб.: Питер, 2000.
3. Николаев А. Н. Методологические основы определения деятельности и ее предмета // Вестник Псковского государственного университета, серия «Психолого-педагогические науки». 2016. № 4. С. 61–68.
4. Николаев А. Н. Методика измерения проявления лидерского потенциала личности // Вестник псковского государственного университета. Серия «Психолого-педагогические науки». 2018. № 8. С. 99–105.
5. Романчик Н. В. Диагностика управленческих способностей (сборник тестов и диагностических методик для руководителей). Минск: РИВШ, 2004.

Об авторе

Ануфриенко Людмила Валерьевна — старший преподаватель кафедры мировой литературы и иностранных языков. Полоцкий государственный университет. Новополоцк, Республика Беларусь.

E-mail: liudmila.anufryenka@gmail.com

L. Anufryenka

THE COMPONENTS OF EDUCATORS' LEADERSHIP BEHAVIOR AND THE PECULIARITIES OF THE CONNECTIONS BETWEEN THESE COMPONENTS

The article presents the results of the empirical study of the components of informal leadership behavior — motivation to become an informal leader, the implementation of motives to become a leader, leadership potential, the implementation of leadership

potential, and instrumental leadership behavior. The article reflects not only their numerical severity, but also their variability, as well as the results of the study of the components' interrelationships. The study results provide an empirical basis for creating a technology for optimizing leadership behavior.

Key words: *leadership, motivation to be a leader, realization of motives to be a leader, leadership potential, realization of leadership potential, instrumental leadership behavior.*

About the author

Anufryienka Liudmila, senior lecturer, the department of Word Literature and Foreign Languages, Humanitarian Faculty. Polotsk State University. Novopolotsk, Belarus.

E-mail: liudmila.anufryienka@gmail.com