

Слагаемые харизмы современного руководителя образовательной организации



Шингаев Сергей Михайлович

Доктор психологических наук, доцент заведующий
кафедрой психологии ГБУ ДПО СПб АППО
им.К.Д. Ушинского, Санкт-Петербург, Российская
Федерация
e-mail: sshingayev@mail.ru

Аннотация

В статье рассматриваются результаты исследования представлений педагогов об элементах харизмы руководителей образовательных организаций (школ и детских садов). Обзор диссертационных исследований и публикаций показал, что проблема изучения харизмы как личностного качества руководителей образовательных учреждений является актуальной, но в то же время недостаточно изученной. Материалом для анализа также послужили результаты опроса 256 педагогов Санкт-Петербурга (2025 г.). в качестве методов исследования использованы контент-анализ определений харизмы, данных респондентами, а также анкетирование. На основе анализа результатов исследования выделены шесть ключевых элементов харизмы: высокий природный и эмоциональный интеллект, привлекательная внешность, отчетливая гендерная принадлежность, социально одобряемая необычность, наличие экстремального опыта, свойство «геликоптера».

Ключевые слова

• руководители • педагоги • харизма • авторитет • интеллект • волевые качества •

Введение

Серьезные изменения, происходящие в современной отечественной системе образования, со всей остротой поднимают перед исследователями вопросы поиска путей повышения эффективности деятельности образовательных организаций и системного изучения факторов оптимизации всех сторон учебно-воспитательного процесса.

Одним из наиболее значимых факторов, влияющих на качество учебно-воспитательного процесса, является личность руководителя как проводника системных изменений на уровне конкретной образовательной организации.

Как правило, при изучении личности руководителя исследователи фокусируются на профессионально важных качествах, компетенциях, индивидуально-психологических особенностях, лидерском потенциале. Ранее мы выделяли слагаемые личностного лидерского потенциала руководителей коммерческих и образовательных организаций, группируя их в три основных блока: комплекс интеллектуальных, коммуникативных и волевых качеств; личная философия как фундамент личности, управленческие навыки [11, 12].

Однако есть личностная характеристика, наличие которой у директора школы, заведующего детским садом превращает его фактически в символ своего образовательного учреждения, и зачастую это учреждение знают именно по фамилии руководителя. Такими примерами в Санкт-Петербурге являются Академическая гимназия №56, которая ныне носит имя ее многолетнего директора М.Б. Пильдес, Президентский физико-математический лицей № 239, возглавляемый М.Я. Пратусевичем, Вторая Санкт-Петербургская гимназия, руководимая Л.М. Мардер и др.

По мнению учеников, их родителей, педагогов, причем не только этих учреждений, все эти директора обладают качествами, свойственными харизматичным личностям.

Отметим, что за 2016-2025 гг. по психологическим наукам было защищено 29 диссертаций, в той или иной степени посвященных вопросам профессиональной деятельности педагогических работников, будущих учителей, воспитателей детских садов, преподавателей учебных заведений. Одновременно не было защищено ни одной диссертации, в названии которой бы прямо ставилась проблема харизмы руководителя, и лишь в одной диссертации рассматривались вопросы авторитета руководителя организации.¹ В восемнадцати диссертациях в качестве объекта исследования выступали руководители организаций разного профиля (медицинских, муниципальных организаций, территориальных органов МВД и др.) и только в двух работах изучалась профессиональная деятельность непосредственно руководителей образовательных учреждений.

Так, Ю.В.Чепурная, изучавшая профессиональное становление будущих руководителей в образовательных организациях, акцентировала внимание на внешних психологических условиях, в то же время вопросы внутренних условий, касающихся профессионально важных качеств будущих руководителей остались за рамками научного исследования.² В работе Э.Ю.Сарсембаевой рассматривалось влияние индивидуально-типологических и психофизиологических особенностей на формирование стиля управленческой деятельности педагогов-руководителей.³

¹ Князев Е.Б. Взаимосвязь социально-психологических характеристик личности и подчиняемости авторитету у субъектов межличностного взаимодействия: Автореф. дис. ... канд. психол. наук. Саратов, 2018. 25 с.

² Чепурная Ю.В. Психологическая модель эффективного профессионального становления будущих руководителей в образовательных организациях: Автореф. дис. ... канд. психол. наук. Москва, 2016. 26 с.

³ Сарсембаева Э.Ю.. Оптимизация стилей управленческой деятельности педагогов-руководителей с учетом функциональной сенсомоторной асимметрии: Автореф. дис. ... канд. психол. наук. Кемерово, 2018. 24 с.

За 2021-2025 гг. увидели свет несколько научных статей, авторы которых анализовали феномен харизмы лидера образовательной организации. Д.В. Пожиленков делает акцент не на том, что входит в харизму, а для чего она нужна директору школы [6]. Ключевое положение, на которое обращает внимание автор, это способность оказывать влияние на других людей. Отметим, что целый ряд авторов к изучению феномена харизмы подходит с позиций Я-концепции, Я-образа руководителя [3; 7; 8; 10], однако также оставляя вне фокуса внимания именно авторитет управленца.

Говоря о качествах успешного директора школы, авторы научных статей, как правило, делают акцент на компетенциях, способностях, помогающих руководителю эффективно решать управленческие задачи [4; 11; 12]. В наборе рассматриваемых профессионально важных качеств упоминаются волевые характеристики (целеустремленность, готовность идти на обоснованный риск, настойчивость в достижении поставленных целей, выносливость, инициативность, независимость в суждениях и др.), коммуникативные способности, эмоциональный интеллект, стрессоустойчивость [1; 2; 5; 6; 9; 11].

Приходится признать, что при всей актуальности исследования личностных профессионально важных качеств, компетенций руководителей организаций системы образования явно недостаточно научных работ по теме именно харизмы руководителя.

Остаются открытыми вопросы, касающиеся выделения качеств, которыми должен обладать директор школы, заведующий детским садом, чтобы его могли назвать харизматичным; не выявлена связь харизмы с лидерством; не определено, насколько руководитель способен раскрыть свою харизму и какие шаги необходимо для этого предпринять. Кроме того, очень часто харизму связывают с имиджем руководителя. Такая терминологическая запутанность усложняет как теоретические исследования, так и выработку практических рекомендаций.

Если исходить из того, что первоначально, на древнегреческом языке, слово «харизма» обозначало «божий дар», т.е. данный от рождения набор личностных качеств, исключается сама возможность формирования и развития харизмы у конкретного человека. Однако нам представляется, что харизматичность может быть «выращена», развита. И это предоставляет широкие возможности по совершенствованию лидерского потенциала руководителя образовательной организации.

В данном исследовании под харизмой мы будем понимать комплекс личностных качеств человека, позволяющих ему производить сильное впечатление на людей и влиять на них. Опираясь на понимание харизмы как необходимого компонента лидерства, можно утверждать, что каждый человек как уникальная личность потенциально способен развивать свою харизматичность. В любом случае яркая харизма – это результат усилий, кропотливого труда человека, накопления жизненного и профессионального опыта. Харизма как потенциал личности руководителя раскрывается в процессе профессиональной деятельности, преодоления трудностей, реализации жизненных и профессиональных целей.

Цель нашего исследования – выделение ключевых элементов харизмы руководителей образовательных организаций на основе изучения представлений педагогов о ее составляющих.

Методы и выборка

В нашем исследовании, которое проводилось в январе - марте 2025 г., использовались контент-анализ определений харизмы руководителя и анкетирование педагогов. Если в наших более ранних исследованиях [11, 12], мы рассматривали представления самих директоров образовательных учреждений, то в настоящей работе мы посчитали важным проанализировать взгляды подчиненных

этих директоров и выявить, какими педагоги видят своих руководителей и какие слагаемые харизматичности выделяют.

Респондентам предлагался бланк с незаконченным предложением «Харизма руководителя – это...», которое они должны были дополнить всеми возникающими у них по ассоциации словами или словосочетаниями. Полученные данные подвергались качественно-количественному анализу. Обработка ответов была направлена на определение частоты употребления слов и словосочетаний, которые у респондентов ассоциативно связаны с харизмой, и их интерпретации.

Выборку составили 256 педагогов Санкт-Петербурга (97% женщин, 3% мужчин), в возрасте от 26 до 64 лет (средний возраст 37,5 лет), 46% респондентов работают в школах, гимназиях, лицеях, 33% в дошкольных образовательных организациях, 11% в центрах психолого-педагогической, медико-социальной помощи, 10% в учреждениях среднего профессионального образования.

Обсуждение результатов исследования

Респонденты использовали более 120 формулировок при определении харизмы. Подавляющее большинство ассоциаций связано с индивидуально-психологическими особенностями человека, выделяющими его на фоне других людей и характеризующими как уникальную, не похожую на окружающих личность.

Среди слов / словосочетаний, упоминавшихся более трех раз:

- существительные – лидер, вожак, авторитет, креативность, творчество, индивидуальность, яркость, увлеченность, уверенность, привлекательность, необычность, красота, шарм, уникальность, обаяние, «изюминка», оптимизм, энергия, сила, (внутренний) стержень, самодостаточность, магнетизм, убедительность, (хорошо поставленная) речь, сдержанность, артистизм, профессионализм;
- прилагательные – яркая (личность), привлекательная (внешность), громкий (голос) / ораторское (мастерство), нестандартные (идеи и решения), привлекательная (аура), особенное, сильная (воля) / сильный (характер);
- глаголы – мотивирует, заряжает, развивает, зажигает (своими идеями), «за-вораживает» (словом);
- словосочетания (чаще всего упоминаются умения) - умение себя преподнести, умение влиять на людей, умение увлечь за собой, умение вызвать положительный настрой, умение нравиться людям, умение расположить к себе, умение вызвать доверие к себе, чувство юмора, умение очаровывать.
- Опираясь на полученные данные, мы считаем возможным выделить шесть ключевых элементов харизмы, проранжировав их по частоте упоминаемости.

В первую очередь это высокий природный и эмоциональный интеллект (на это указали 97% респондентов), позволяющий руководителю успешно анализировать складывающуюся в организации ситуацию, выделять реперные точки в проблемных зонах, находить наиболее действенные решения, осознавать свои эмоции и эмоции всех участников образовательного процесса, управлять как своими эмоциями, так и эмоциями окружающих, вызывать положительный настрой у окружающих.

Если природный интеллект имеется у человека от рождения (он может быть измерен методикой Р. Кеттелла CFT-3) и не зависит от культуральных особенностей, то эмоциональный интеллект совершенствуется, развивается в результате целенаправленных усилий.

Кроме того, важным компонентом интеллекта руководителя образовательного учреждения педагоги полагают креативность, способность проявлять творчество в выполняемой деятельности, демонстрировать нестандартные идеи и решения. Одновременно отмечается хорошо поставленная речь, ораторское

искусство харизматичных людей, умение «завораживать» словом, «очаровывать».

Вторым слагаемым харизматичного руководителя респонденты полагают привлекательную, яркую внешность, шарм, обаяние, умение преподнести себя. Этот элемент харизмы выделили 72% педагогов. Причем зачастую это не внешняя, а внутренняя привлекательность, когда с человеком приятно общаться, его хочется слушать, доверять ему. Очень часто обаяние связано со способностью человека быть искренним, улыбаться не «американской» улыбкой, а чистой, искренней, от души.

Третьим слагаемым выступает свойство «геликоптера» (на это указали 64% опрошенных), заключающееся в способности руководителя строить прогнозы развития ситуации на основе имеющихся (зачастую неполных) данных; умение, опираясь на так называемые «слабые» сигналы, делать выводы, реализовывать управленческие функции. На наш взгляд, совершенствованию свойства «геликоптера» способствует знание, в том числе, психологических закономерностей, умение применять их в профессиональной деятельности.

В качестве четвертого элемента харизмы мы выделяем социально одобряемую необычность, «изюминку», индивидуальность (так считает 62% педагогов). Она часто проявляется как во внешности руководителя (особый стиль, одежда, редкие аксессуары), так и в привычках, увлечениях. Умение преподнести себя, продемонстрировать что-то необычное, которому хочется следовать – так характеризуют это слагаемое респонденты.

Пятым элементом выступает отчетливая гендерная принадлежность: для женщины-руководителя – это такая отличительная черта как умение проявлять заботу и внимание к окружающим, для мужчины-руководителя – способность брать на себя ответственность, держать слово. Так полагает 60% респондентов.

Шестой составляющей харизмы является экстремальный опыт руководителя (по мнению 58% опрошенных), приводящий к формированию волевых качеств: целеустремленности, решительности, инициативности, самостоятельности, настойчивости, упорства, самообладания и выдержки. За человеком, обладающим таким качествами, по мнению, педагогов, хочется идти, повторять за ним хорошие поступки, поскольку они заряжают.

Заключение

На основе полученных нами данных можно говорить о том, что основными составляющими харизмы руководителя образовательной организации выступают высокий природный и эмоциональный интеллект, привлекательная внешность, отчетливая гендерная принадлежность, социально одобряемая необычность, наличие экстремального опыта, свойство «геликоптера».

Возможные дальнейшие исследования, на наш взгляд, могут быть связаны как с теоретической разработкой и обоснованием выделения тех или иных слагаемых авторитета, харизмы и в целом лидерства в общей структуре профессионально важных качеств, компетенций руководителя, так и с поиском конкретных практических шагов, направленных на формирование, укрепление выделенных элементов харизмы (например, совершенствование управленческих компетенций, развитие эмоционального интеллекта лидеров образования, развитие навыков системного мышления и др.).

Считаем целесообразным разработать алгоритм действий руководителя образовательного учреждения по развитию своей харизмы, укреплению лидерской позиции и авторитета.

Также ждет своего исследователя проблема формирования основ харизмы уже на начальных этапах становления руководителя, в частности на таких этапах профессионального пути управленца, как профессиональное самоопреде-

ление (выбор профессии), профессиональная подготовка (период обучения в высших учебных заведениях и учреждениях дополнительного профессионального образования).

Список литературы:

1. Биккузина А.Х., Валиева Г.Р., Шутелева И.А. Профессиональное выгорание директоров сельских школ как индикатор эмоционального интеллекта // Вестник МИРБИС. 2024. № 2(38). С. 200-205. DOI: 10.25634/MIRBIS.2024.2.24
2. Илларионова О.П. Формула успеха современного директора школы // Народное образование. 2023. № 8(1503). С. 168-171.
3. Карпова А.Е. Исследование профессионального Я-образа руководителей-мужчин и руководителей-женщин // Наука через призму времени. 2021. № 3(48). С. 24-25.
4. Максимова С.А. Директор школы в пространстве перемен // Нижегородское образование. 2023. № 3. С. 91-96.
5. Мухаметшин А.Г., Асратян Н.М. Стрессоустойчивость в профессиональной деятельности директоров сельских школ // Обзор педагогических исследований. 2023. Т. 5. № 1. С. 238-244.
6. Пожиленков Д.В. Харизма директора школы: развивать или прятать? // Директор школы. Краснодар: Изд. «Сентябрь». 2022. № 9. С. 7-10.
7. Пономарёв Е.О. Изучение управленческого потенциала руководителя образовательного учреждения (на примере конкретного руководителя) // Научный электронный журнал «Меридиан». 2021. № 4(57). С. 45-47.
8. Сергеева Е.В. Профессиональный Я-образ руководителей-мужчин и руководителей-женщин // Синергия наук. 2021. № 61. С. 212-225.
9. Черницов А.Е., Малькова М.Н. Управленческие компетенции директора школы как необходимое условие развития образовательной организации // Образование и наука в современном мире. Инновации. 2021. № 6(37). С. 83-87.
10. Шевякова Л.С. Профессиональный Я-образ руководителей-мужчин и руководителей-женщин // Синергия наук. 2022. № 67. С. 330-339.
11. Шингаев С.М. Здоровая личность: структура и направления развития // Здоровая личность: коллективная монография / Под ред. Г.С. Никифорова. СПб.: Речь, 2013. С. 174-213.
12. Шингаев С.М., Симагина И.К. Эмоциональный интеллект как важное качество лидера в образовании // Управление в образовании: новые вызовы и ресурсы. СПб.: СПбАППО, 2021. С. 114-121.



The components of the charisma of a modern head of an educational organization

Shingaev Sergey Mikhailovich

Doctor of Psychological Sciences, Professor, Head of the Department of Psychology, Saint-Petersburg Academy of Postgraduate Pedagogical Education named after K.D. Ushinsky, St. Petersburg, Russian Federation
e-mail: sshingaev@mail.ru

Abstract

The article presents an analysis of dissertation research on psychological sciences over the past 10 years, devoted to the problem of charisma, the authority of leaders. The article examines the results of a study of teachers' ideas about the elements of charisma of heads of educational organizations (schools, kindergartens). The results of a survey of 256 teachers in St. Petersburg (2025) also served as material for analysis; a content analysis of charisma definitions given by respondents, as well as a questionnaire, was used. According to the author's conclusion, six key elements of charisma have been identified (high natural and emotional intelligence, attractive appearance, distinct gender identity, socially approved strangeness, extreme experience, and the «helicopter» property).

Key words

• charisma • leaders • teachers • authority • intelligence • strong-willed qualities •

References

1. Bikkuzina A.Kh., Valieva G.R., Shuteleva I.A. Professional burnout of rural school principals as an indicator of emotional intelligence // Bulletin of MIRBIS. 2024. N 2(38). P. 200-205. DOI: 10.25634/MIRBIS.2024.2.24
2. Illarionova O.P. The formula for the success of a modern school principal // National education. 2023. N 8(1503). P. 168-171.
3. Karpova A.E. A study of the professional self-image of male and female managers // Science through the prism of time. 2021. N 3(48). P. 24-25.
4. Maximova S.A. School principal in the space of change // Nizhny Novgorod education. 2023. N 3. P. 91-96.
5. Mukhametshin A.G., Asratyan N.M. Stress tolerance in the professional activities of rural school principals // Review of pedagogical research. 2023. Vol. 5. N 1. P. 238-244.
6. Elderly D.V. Charisma of the school principal: to develop or hide? // The school principal. Krasnodar: Publishing house «September», 2022. N 9. P.7-10.

7. Ponomarev E.O. Studying the managerial potential of the head of an educational institution (using the example of a specific head) // Scientific electronic journal Meridian. 2021. N 4(57). P. 45-47.
8. Sergeeva E.V. Professional self-image of male and female managers // Synergy of Sciences. 2021. N 61. P. 212-225.
9. Chernitsov A.E., Malkova M.N. Managerial competencies of a school principal as a necessary condition for the development of an educational organization // Education and science in the modern world. Innovation. 2021. N 6 (37). P. 83-87.
10. Shevyakova L.S. Professional self-image of male and female managers // Synergy of Sciences. 2022. N 67. P. 330-339.
11. Shingaev S.M. Healthy personality: structure and directions of development // Healthy personality: collective the monograph / Edited by G.S.Nikiforov. SPb.: Speech, 2013. P. 174-213.
12. Shingaev S.M., Simagina I.K. Emotional intelligence as an important quality of a leader in education // Management in education: new challenges and resources. St. Petersburg: SPAbAPPO, 2021. P. 114-121.

Поступила в редакцию: 15.03.2025

Принята в печать: 22.05.2025

СОДЕРЖАНИЕ



ПРЕДЫДУЩАЯ



СЛЕДУЮЩАЯ