

# Лидерский потенциал руководителя в формировании школьных команд педагогов



Давыдов Г.А., зав. кафедрой управления  
развитием образовательных систем  
ПОИПКРО, кандидат педагогических наук

# Ключевые понятия



- ☞ **Лидер** – человек, играющий в группе ключевую роль в отношении направления, контроля и изменения деятельности других членов группы по достижению групповых целей
- ☞ **Лидерство** – один из процессов организации и управления социальной группой, способствующий достижению групповых целей

# Сравнение характеристик формального руководителя и лидера

Руководитель	Лидер
Получает свою должность	Берёт на себя руководство
Принимает и поддерживает статус-кво	Бросает вызов статус-кво
Стремится к предсказуемости и порядку	Стремится к переменам
Реализует цели	Формирует Видение
Организует дела по реализации события	Создаёт события
Действует в рамках принятых в организации правил, регламентов, стратегий, процедур	Действует за пределами принятых в организации правил, регламентов, стратегий, процедур
Мотивирует персонал	Вдохновляет людей

# Сравнение характеристик формального руководителя и лидера

Руководитель	Лидер
Избегает рисков	Идёт на риск
Разрабатывает порядок, поэтапность действий и сроки их выполнения	Разрабатывает концепции и стратегии
Контролирует соответствие критериям	Вырабатывает критерии, задаёт рамки
Акцент на тактике и структуре	Акцент на фундаментальных ценностях, общих целях
Организует персонал	Сплачивает единомышленников
Заинтересован в производительности	Заинтересован в эффективности

# Ключевые понятия



- ☞ **Лидерский потенциал** руководителя в социальной группе:
- лидерские качества
  - условия проявления лидерства
  - особенности его восприятия данной группой

# Подходы к пониманию и исследованию феномена «лидерство»



- *Лидерство как проявление личностных черт*
- *Лидерство как искусство достижения согласия*
- *Лидерство как инструмент достижения цели и результата*
- *Лидерство как результат группового взаимодействия*

# Подходы к пониманию и исследованию феномена «лидерство»



- *Лидерство как умение убеждать*
- *Лидерство как осуществление влияния*
- *Лидерство как видение перспективы*
- *Лидерство как следование особым ценностям*

# Что такое команда?



*☞ Команда – небольшая группа людей со взаимодополняющими навыками, приверженных общей миссии, целям и подходу к делу, за реализацию которых они несут коллективную ответственность*



# Различия между рабочими группами и командами



## Рабочие группы

- ❧ Цели и задачи в работе определяются директором ОУ
- ❧ Определение индивидуальных функций, обязанностей и задач
- ❧ Основная деятельность направлена на выполнение индивидуальных задач

## Команды

- ❧ Цели и задачи определяются руководителем команды совместно с ее членами
- ❧ Определение индивидуальных функций, обязанностей и задач для достижения командного результата
- ❧ Основная деятельность направлена на выполнение командных задач

# Различия между рабочими группами и командами



## Рабочие группы

- ❧ Личная ответственность
- ❧ Забота о результатах индивидуальной деятельности и преодоление личных трудностей

## Команды

- ❧ Личная и взаимная ответственность
- ❧ Забота о результатах деятельности каждого члена команды и коллективное преодоление трудностей, стоящих перед командой

## Сравнение ситуаций, в которых предпочтительна работа в одиночку, в группе или в команде

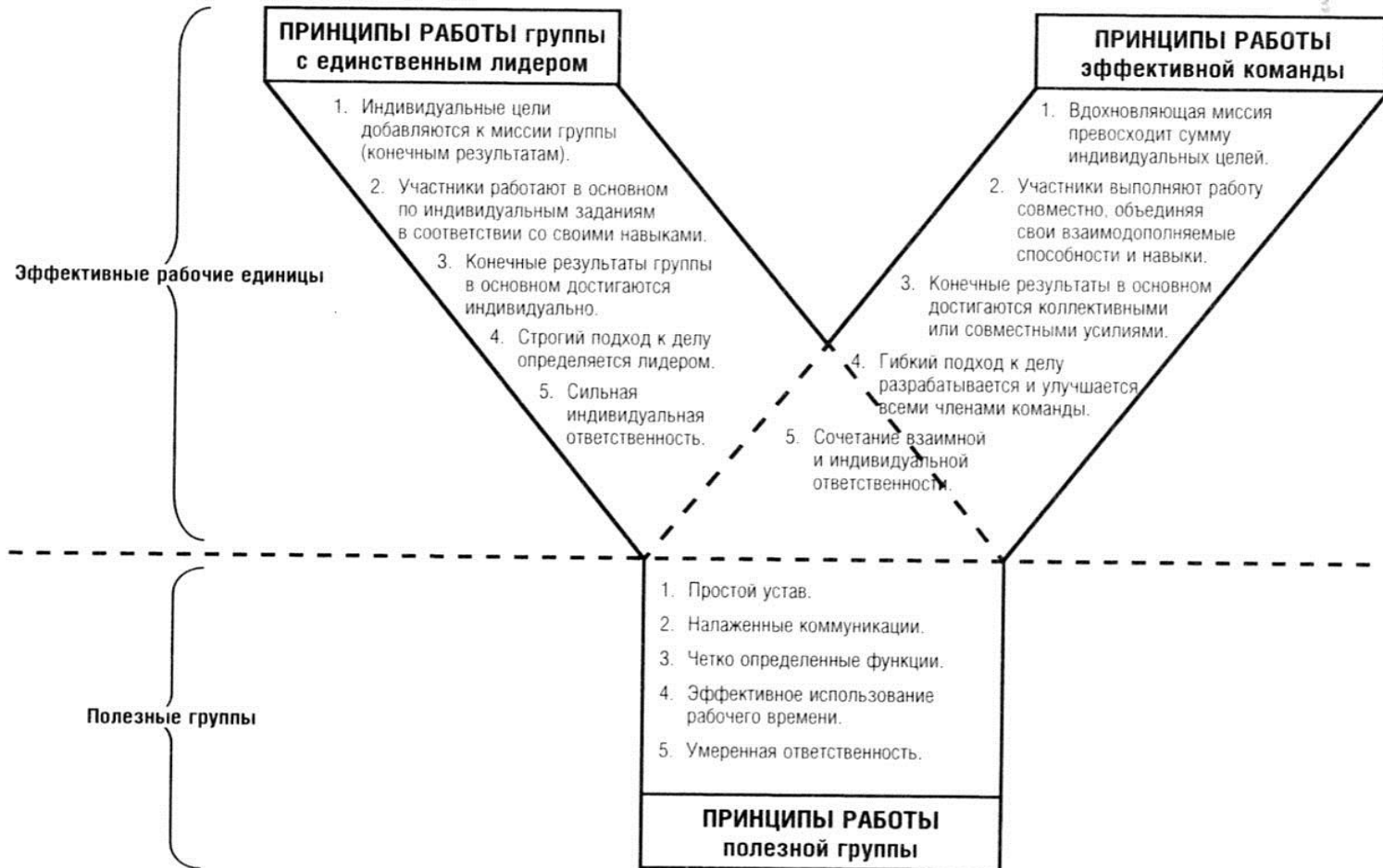
Предпочтительнее работа в одиночку или в группах	Предпочтительнее работа в командах
Для решения простых задач или «головоломок»	Для решения сложных задач или проблем
Когда кооперация удовлетворительна	Когда для решения необходим консенсус
Когда разнообразие мнений ограничено	Когда присутствует неопределенность и множественность вариантов решения
Когда задачу необходимо решить срочно	Когда необходима высокая самоотдача
Когда достаточно узкого диапазона компетентности	Когда требуется широкий диапазон компетентности

## Сравнение ситуаций, в которых предпочтительна работа в одиночку, в группе или в команде

<b>Предпочтительнее работа в одиночку или в группах</b>	<b>Предпочтительнее работа в командах</b>
При наличии неустранимого конфликта интересов участников	При возможности реализации целей членов команды
Когда организация предпочитает работу с частными лицами	Когда организация предпочитает результаты командной работы для разработки перспективной стратегии
Когда необходим оптимальный результат	Когда необходим разносторонний подход

# Различия принципов работы с персоналом

Восхождение на Y



# Типы педагогических команд



- Проектная команда
- Команда по оперативному решению задачи
- Команда по вопросам усовершенствования
- Команда управления

# Стадии развития команды



- Формирование
- Конфликт
- Установление норм
- Реализация
- Роспуск

# Формирование



- *Лидерство как умение убеждать*
- *Лидерство как осуществление влияния*
- *Лидерство как следование особым ценностям*



# Конфликт



- *Лидерство как искусство достижения согласия*

# Установление норм



- *Лидерство как результат группового взаимодействия*
- *Лидерство как видение перспективы*

# Реализация



- *Лидерство как инструмент достижения цели и результата*

# Роспуск



- *Лидерство как проявление личностных черт*

# Принципы эффективного руководство командой



1. Поддерживайте актуальность и значимость миссии, целей и подхода
2. Создайте приверженность и уверенность
3. Улучшайте набор и повышайте уровень навыков
4. Управляйте отношениями с внешним миром, включая устранение препятствий
5. Создавайте возможности для других
6. Выполняйте реальную работу

# Роли в команде (Р.М. Белбин)



- Председатель
- Мыслитель
- Исследователь ресурсов
- Движитель
- Оценщик
- Доводчик
- Исполнитель
- Коллективист
- Специалист

# Роли в команде (И. Адизес)



- «Производитель»
- «Администратор»
- «Новатор»
- «Интегратор»