

ПЕДАГОГИЧЕСКОЕ ЛИДЕРСТВО В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СРЕДЕ: ПОТЕНЦИАЛ КОУЧИНГОВОГО ПОДХОДА

Бахрамова Маликахон Нуриддин кизи,
Методист отдела методического обслуживания
Национального института
педагогического мастерства имени А.Авлони
E-mail: malikaklass61@gmail.com
<https://doi.org/10.5281/zenodo.18375309>

Аннотация: Данная статья посвящена проблеме изучения влияния педагогического лидерства на процесс образования. Обосновывается значимость педагогического лидерства как фактора повышения качества образования и эффективности профессионального взаимодействия в образовательной среде. Особое внимание уделяется коучинговому подходу как современному инструменту педагогического лидерства, направленному на развитие профессионального и личностного потенциала участников образовательного процесса. Анализируются теоретические основания педагогического лидерства, его методологические характеристики и практические возможности интеграции коучинга в образовательную деятельность.

Ключевые слова: лидерство, педагогическое лидерство, образовательная среда, коучинг, коучинговый подход.

**Ta'lim muhitida pedagogik yetakchilik:
kouching yondashuvining salohiyati**

Baxramova Malikaxon Nuriddin qizi,
A.Avloniy nomidagi pedagogik mahorat milliy
instituti, Metodik xizmat ko'rsatish
bo'limi metodisti
E-mail: malikaklass61@gmail.com

Annotatsiya: Ushbu maqola ta'lim jarayoniga pedagogik yetakchilikning ta'sirini o'rganish muammosiga bag'ishlangan. Pedagogik yetakchilikning ta'lim sifati va ta'lim muhitida kasbiy o'zaro hamkorlik samaradorligini oshirishdagi ahamiyati asoslab beriladi. Pedagogik yetakchilikning zamonaviy vositasi sifatida kouching yondashuviga alohida e'tibor qaratilib, uning ta'lim jarayoni ishtirokchilarining kasbiy va shaxsiy salohiyatini rivojlantirishga yo'naltirilganligi yoritiladi. Pedagogik yetakchilikning nazariy asoslari, metodologik xususiyatlari hamda kouchingni ta'lim faoliyatiga integratsiya qilishning amaliy imkoniyatlari tahlil qilinadi.

Kalit so'zlar: yetakchilik, pedagogik yetakchilik, ta'lim muhiti, kouching, kouching yondashuvi.

**Pedagogical leadership in the educational
environment: the role of the
coaching approach**

Bakhramova Malikakhon Nuriddin qizi,
Methodologist of the Methodological Support
Department of the National Institute
of Pedagogical Skills named after A. Avloni
E-mail: malikaklass61@gmail.com

Abstract: *This article studies the impact of pedagogical leadership on the educational process. It ensures the significance of pedagogical leadership as a factor in improving the quality of education and the effectiveness of professional interaction in the educational environment. Particular the author draws attention to analyze the role of coaching approach as a modern tool of pedagogical leadership aimed at developing the professional and personal*

potential of participants in the educational process. The article explores the theoretical foundations of pedagogical leadership, its methodological features, and the practical possibilities of integrating coaching into educational activities.

Keywords: *leadership, pedagogical leadership, educational environment, coaching, coaching approach.*

В условиях модернизации системы образования и повышения требований к профессиональной деятельности педагога особое внимание уделяется проблеме развития педагогического лидерства. Современная образовательная среда характеризуется высокой степенью динамичности, усложнением социальных и профессиональных взаимодействий, ростом ответственности преподавателя не только за результаты обучения, но и за формирование личностных, коммуникативных и метапредметных компетенций обучающихся.

Вместе с тем в образовательной практике наблюдается противоречие между объективной необходимостью формирования лидерских и управленческих качеств у педагогов и недостаточной разработанностью эффективных гуманистически ориентированных подходов к их развитию. Традиционные директивные модели управления и взаимодействия всё чаще оказываются недостаточными в условиях ориентации образования на личностное развитие, субъект–субъектные отношения и индивидуальные образовательные траектории. В этой связи особый интерес представляет коучинговый подход, который позволяет рассматривать педагогическое лидерство не как инструмент административного воздействия, а как средство

сопровождения, поддержки и раскрытия потенциала всех участников образовательного процесса. Анализ теоретических оснований и практических возможностей коучингового подхода в контексте педагогического лидерства определяет актуальность настоящего исследования.

Лидерство, являясь социокультурным явлением, занимает важное место в деятельности социума и страны с ранних веков. Лидером считают личность, которая может оказывать воздействие на окружающих людей и призывать последователей действовать в нужном направлении. Лидер есть в каждой сфере, именно он является инициатором и сподвижником развития своей области. “Понятия “взаимодействие”, “воздействие”, “влияние” описывают, по сути, универсальные механизмы реализации лидерства практически в любой сфере жизнедеятельности” [3]. Лидерство в образовательной отрасли является одним из самых ярких и социально значимых типов лидерства. Образование – область социального бытия, связанная с формированием личности, ее характеристик. Лидерство имеет значительное влияние на успеваемость студентов, поскольку оно может создать ряд условий и контекстов, в которых преподавательский состав может эффективнее выполнять свою работу, а сту-

денты могут улучшить свое обучение [7]. Педагог, обладающий лидерскими качествами, способен сформировать организованную и ориентированную на результат образовательную среду, способствующую повышению эффективности учебного процесса. Достижение преподавателем поставленных профессиональных целей создаёт благоприятные условия для успешного обучения учащихся и реализации ими собственных образовательных и личностных задач.

Учёный Р.Л. Кричевский отмечает: “Лидерство может быть рассмотрено как преимущественно психологический по своей природе феномен, стихийно возникающий и развертывающийся в системе неформальных отношений людей и вместе с тем выступающий средством организации отношений этого типа, управления ими” [4]. Фундаментом лидерства является развитие межличностного взаимовлияния между лидером группы и остальными членами. В результате воздействия лидерства будут изменены поведения, личностных характеристик, устоев, мотивации членов группы. Если преподавательский состав, который может включать людей с разным мышлением и подходом к работе, будет организованно и сплоченно работать, то и результативность улучшится. Благодаря взаимопониманию с коллегами можно создать сильное образовательное сообщество.

В научной литературе феномен лидерства рассматривается с позиций различных подходов, каждый из которых акцентирует внимание на определённых аспектах данного явления. В психологическом подходе лидерство интерпретируется как результат межличностного взаимодействия, основанного на влиянии, авторитете и личностных характеристиках лидера. Социологический

подход подчёркивает роль лидерства как механизма регуляции групповых процессов и социальных отношений. Управленческий подход трактует лидерство преимущественно как функцию организации, координации и мотивации деятельности коллектива, направленной на достижение поставленных целей. Однако в образовательной сфере данные интерпретации требуют переосмысления, поскольку педагогическая деятельность ориентирована не только на результат, но и на процесс развития личности обучающегося. Педагогическое лидерство в этом контексте представляет собой особый вид профессиональной деятельности, сочетающий управленческие, коммуникативные и воспитательные функции. В отличие от административного руководства, педагогическое лидерство основывается не на формальной власти, а на профессиональном авторитете, личном примере, способности к эмпатии и рефлексии.

Методологической основой педагогического лидерства выступают идеи гуманистической педагогики, личностно-ориентированного образования и субъект–субъектного взаимодействия. Именно данные концепции создают предпосылки для интеграции коучингового подхода в практику педагогического лидерства, поскольку коучинг ориентирован на развитие самостоятельности, ответственности и осознанности участников образовательного процесса. Профессиональная деятельность педагога неизбежно сопряжена с рядом организационных, методических и коммуникативных трудностей, преодоление которых требует проявления лидерских качеств. В этой связи педагог-лидер должен обладать навыками анализа собственной профессиональной деятельности и стремиться к её постоянному со-

вершенствованию. Регулярная рефлексия и оценка результатов педагогической практики позволяют своевременно выявлять проблемные зоны, а также разрабатывать эффективные стратегии и планы по их устранению. Важной характеристикой педагогического лидерства является способность предупреждать кризисные ситуации в коллективе, связанные с нарушением взаимодействия и возможным дроблением образовательного сообщества на обособленные группы. «Педагогическое лидерство имеет свои специфические характеристики:

- непосредственный контакт между лидерами и иными участниками образовательной деятельности
- много ролевой характер
- ориентация на развитие лидерских качеств у последователей
- формирование лидерства осуществляется на основе диагностирования лидерского потенциала
- способность лидера к саморегуляции и самоконтролю, социальной активности и ориентации работы на групповое развитие и достижение целей образования» [6].

В условиях современных трансформаций системы образования образовательные организации вынуждены оперативно адаптироваться к происходящим изменениям, что обуславливает возрастание внимания к развитию лидерских качеств педагогических и управленческих кадров. Феномен резильентности среди руководителей в педагогической сфере подтверждает эту тенденцию.

Основные компетенции лидера в управленческой образовательной среде определил исследователь Д. Йорнем [8]:

- концептуальные навыки. Менеджеру в образовательной сфере необходимо умение

формулировать концепции, включающие творческую сторону развития и критическое мышление.

- межличностные навыки. Хорошие навыки коммуникации способствуют упрощению выражений управленческих компетенций.

- технические навыки. Эти навыки раскрывают именно тот аспект специфических задач, который может выполнить не каждый.

В образовательной системе лидерство включает в себя управленческий процесс и тенденцию формирования и предоставления качественной образовательной сферы с помощью учебного сообщества. «В управлении, когда в результате групповой деятельности любой решение отличается от альтернативных вариантов, умение найти разумно компромисс с минимальными потерями является проявлением искусства управляющего» [2]. Значимым аспектом педагогического лидерства выступает личный имидж лидера, поскольку именно он оказывает непосредственное воздействие как на формирование определённого типа профессионального коллектива, так и на общественное восприятие образовательной организации в целом. Влияние на внутреннюю среду учреждения осуществляется через управленческие и коммуникативные практики лидера, тогда как внешний образ организации формируется посредством его публичной деятельности, участия в профессиональных сообществах, сотрудничества с социальными партнёрами и сложившейся профессиональной репутации. Сформированный имидж лидера постепенно транслируется на его последователей и коллектив в целом, оказывая комплексное воздействие на организационную культуру и формируя

устойчивый образ образовательного учреждения.

Исследователь Е.В. Андриенко пишет: “Лидерство в образовании представлено двояко – и как фактор, определяющий сам процесс образования (например, педагогическое лидерство, лидерство в сфере менеджмента образования и т.д.), и как образовательный результат (формирование лидерских качеств личности обучающихся)” [1]. Данное положение позволяет рассматривать педагогическое лидерство не только как управленческий ресурс, но и как значимый компонент образовательных достижений. Анализ педагогического лидерства предполагает уточнение и систематизацию факторов, посредством которых управленческие и профессиональные действия лидеров оказывают влияние на образовательные результаты обучающихся. Важной характеристикой лидера выступает эмоциональная устойчивость, позволяющая принимать обоснованные решения в сложных ситуациях. При этом педагогу важно осознавать, что способы реагирования на стрессовые ситуации могут существенно отражаться на эмоциональном состоянии и учебной активности обучающихся.

Коучинговый подход в педагогическом лидерстве базируется на ряде принципов, определяющих характер взаимодействия между педагогом и обучающимися, а также внутри педагогического коллектива. Применение коучингового подхода в образовательной практике предполагает отход от жёстких директивных моделей управления, трансформацию организационной культуры и активизацию внутренней мотивации педагогов и студентов. В этих условиях преподаватель выступает в роли коуча, сопровождая обучающегося в процессе освоения знаний и раз-

вития компетенций посредством коучинговых инструментов. Столкновение с профессиональными трудностями рассматривается педагогом-лидером как стимул к поиску эффективных решений, а проявляемые настойчивость и позитивная установка позволяют интерпретировать возникающие сложности как ресурс для профессионального роста и дальнейшего развития.

Одним из ключевых принципов является субъект–субъектное взаимодействие, предполагающее признание каждого участника образовательного процесса активным и равноправным субъектом деятельности. Принцип осознанности выражается в стремлении педагога-лидера формировать у обучающихся и коллег способность анализировать собственные действия, принимать взвешенные решения и нести ответственность за их результаты. Принцип доверия занимает особое место в коучинговом взаимодействии. Создание атмосферы психологической безопасности способствует открытому диалогу, повышению мотивации и готовности к изменениям. В таких условиях педагог-лидер не навязывает готовые решения, а направляет и поддерживает процесс поиска оптимальных путей достижения целей.

В образовательной практике используются различные формы профессионального сопровождения, среди которых особое место занимают наставничество, менторинг и коучинг. Наставничество ориентировано на целенаправленную передачу профессиональных знаний, умений и способов деятельности от более опытного специалиста к менее опытному и, как правило, носит прикладной и относительно краткосрочный характер. Менторинг представляет собой форму долгосрочного сопровождения профессионального и личностного развития, основанную на

консультативной поддержке, обмене опытом и формировании профессиональных ценностей. Коучинг, в отличие от наставничества и менторинга, не предполагает передачи готовых решений или экспертных рекомендаций, а направлен на раскрытие внутреннего потенциала личности, развитие осознанности и стимулирование самостоятельного поиска эффективных решений.

Основные аспекты и преимущества коучингового подхода в образовании:

- развитие компетенций и мотивации направлено на совершенствование профессиональных компетенций педагогических кадров, стимулирование их личностно-профессионального развития и средства содействия инновационной деятельности.

- Индивидуальное и групповое сопровождение. Поддержка в достижении профессиональных и жизненных целей, повышение осознанности решений, раскрытие возможностей студентов. Формирование у студентов навыков организации командной работы является неотъемлемым компонентом современного образовательного процесса, направленного на подготовку конкурентоспособных специалистов.

- Повышение эффективности управления. Оптимизация деятельности педагогического коллектива и уровня командного взаимодействия. Преподаватель является частью коллектива, поэтому ему важно обладать навыками эффективного взаимодействия с коллегами. Организованное образовательное сообщество способно рационально распределять учебную нагрузку между участниками учебного процесса. Для успешной организации совместной деятельности важно обеспечить психологическую безопасность и постоянно развивать профессиональные компетенции.

- Отношения в коллективе. Коучинг выступает как инструмент формирования качественно новых педагогических взаимодействий в образовательной среде, основанных на принципах доверия, открытости, честности, прозрачности и искренности. Эффективная реализация функции организации коллективной деятельности оказывает значительное влияние на повышение результативности и успешности образовательного процесса.

- Личностно-ориентированное образование. Коучинговый подход соответствует концепции личностно-ориентированного образования, развития у студентов ответственности, осознанности и самостоятельности. Особое внимание следует уделять развитию коммуникативных и презентационных умений, поскольку именно эти компетенции обеспечивают эффективное взаимодействие в коллективе, способность ясно и убедительно излагать свои мысли, а также уверенно представлять идеи перед аудиторией. Развитие лидерского потенциала студентов играет ключевую роль в формировании их готовности к выступлениям перед широкой аудиторией, способствует росту уверенности в себе и формирует навыки влияния и убеждения, необходимые в профессиональной деятельности.

- Поддержка и партнерство. Создавая атмосферу поддержки вместо контроля, преподаватель способствует формированию условий, где студенты могут максимально раскрыть свой потенциал. Активное вовлечение обучающихся в образовательный процесс и их впечатляющие достижения становятся возможными благодаря тому, что педагог фокусируется на пробуждении внутренней мотивации и вдохновении учащихся. Образовательная эффективность по-

вышается благодаря коучинговому подходу, который базируется на психологических принципах. Определив конкретные цели для каждого этапа обучения, преподаватели выстраивают логическую последовательность учебного материала. Такой подход способствует не только пониманию и реализации потенциала студентов, но и раскрытию способностей самих педагогов.

Подводя итоги, можно сделать вывод о том, что педагогическое лидерство в современных условиях выступает важнейшим фактором повышения качества образования и эффективности образовательных организаций. Коучинговый подход, интегрированный в практику педагогического лидерства, способствует формированию доверитель-

ных отношений, развитию профессиональной рефлексии и раскрытию потенциала как педагогов, так и обучающихся. Практическая значимость исследования заключается в возможности использования полученных выводов в системе повышения квалификации педагогических кадров и управленческой практике образовательных учреждений. Перспективы дальнейших исследований могут быть связаны с эмпирическим изучением эффективности коучингового подхода в различных типах образовательных организаций, а также с разработкой и апробацией программ формирования коучинговых компетенций у педагогов и руководителей образовательных организаций.

Foydalanilgan adabiyotlar ro'yxati:

1. Андриенко Е. В., Горбачева И. М. Лидерство как ценность образования // Экономические и социально-гуманитарные исследования. № 2. – Москва, 2023. – С. 159.
2. Астахова Н. И., Москвитин Г. И. Менеджмент: учебник для вузов. – Москва: Издательство Юрайт, 2024. – С. 13.
3. Ильин В. А. Психология лидерства: учебник для вузов – Москва: Издательство Юрайт, 2024. – С. 27.
4. Кричевский Р. Л. Психология лидерства – Москва: Статут, 2007. – С. 22.
5. Кули Ч.Х. Человеческая природа и социальный порядок / пер. с англ. под ред. А.Б. Толстова. – Москва: Идея-Пресс, Дом интеллектуал. кн., 2000. – С. 103.
6. Куркина Н. Р., Потапова Л. Н., Мальтисова Т. В. Педагогическое лидерство и менеджмент в системе российского и зарубежного образования как фактор резильентности образовательной организации // Современные проблемы науки и образования. № 3. – Москва, 2023. – С. 29.
7. Anderson, S. (2010). Liderazgo Directivo: Claves para una mejor escuela. *Psicoperspectivas Individuo y Sociedad*, 9(2), 34–52.
8. Iornem D. Management skills in education. Paper presented at the Workshop on Leadership and Management in Education organized by the Teachers Registration Council of Nigeria, Held at Lokoja, Kogi State on November. 2010. 19 p.