



Формирование трансформационного лидера: программа профессионального развития молодых директоров

Конкурс «Лучшие кадровые технологии Северо-Западного федерального округа» · Номинация: лучшая кадровая технология в профессиональном развитии персонала

Тарасенкова Марина Александровна

Исполняющий обязанности директора ГБОУ школы № 124 Выборгского района Санкт-Петербурга



Проблема: почему молодые директора уходят

Стресс и неопределённость

Высокий стресс и неопределённость в первый год работы — без чётких ориентиров и поддержки.

Нет системной адаптации

Новые руководители остаются один на один с задачами без сопровождения и наставничества.

Выгорание и кадровые потери

Профессиональное выгорание приводит к уходу ценных кадров из образования.

Научная новизна: автоэтнография как инструмент развития



Взгляд изнутри

Впервые становление трансформационного лидера изучается **«изнутри»** — через автоэтнографию действующего директора школы.

Это новый подход: не внешнее наблюдение, а глубокая рефлексия участника процесса.

Что фиксируется

- Непубличные управленческие решения и их контекст
- Эмоциональные состояния в критических ситуациях
- Рефлексивные выводы, меняющие управленческое поведение

Четыре этапа программы «Акселератор молодого директора»



1. Диагностика

Оценка мотивации и условий работы (MLQ, шкала доверия)



2. Рефлексивная практика

Дневник критических инцидентов по методике Дж. Фланагана



3. Модель «4I»

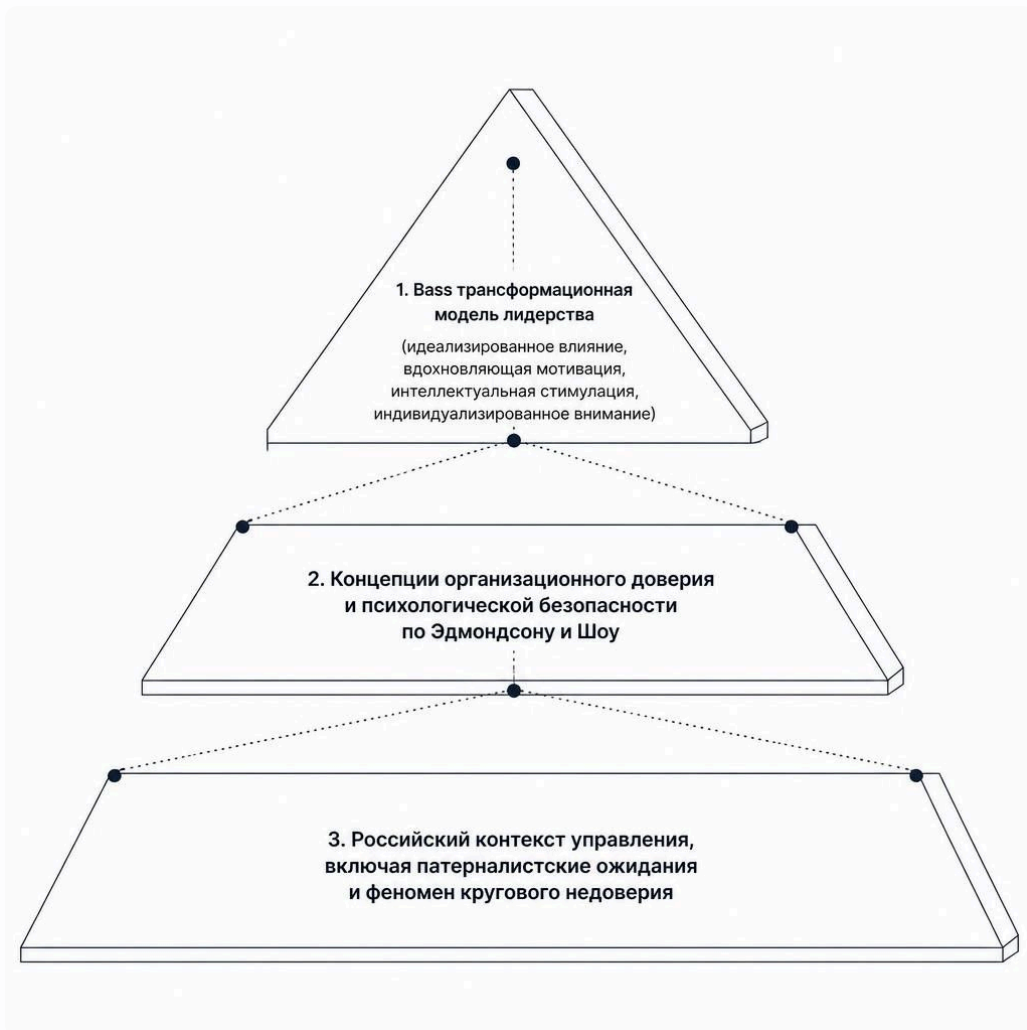
Идеализированное влияние, мотивация, стимуляция и индивидуальный подход



4. Наставничество

Персональная поддержка опытного руководителя на каждом этапе

Интеграция лучших практик



Теоретическая основа

Программа опирается на три взаимодополняющих концептуальных блока:

- **Модель трансформационного лидерства Б. Басса** — проверенная основа для развития лидерских компетенций
- **Организационное доверие и психологическая безопасность** (Э. Эдмондсон, Р. Б. Шо) — условия для открытого профессионального диалога
- **Российский управленческий контекст** — учёт патерналистских ожиданий и феномена циркулярного недоверия в педагогических коллективах

Ключевой инструмент: рефлексивный дневник



Метод критических инцидентов

Метод Дж. Фланагана фиксирует важные события и решения, создавая архив профессионального роста.

Автоэтнография как катализатор

Автоэтнографический подход запускает культурные и системные изменения в образовательной организации.

Групповые рефлексивные сессии

Создают безопасное пространство для обмена опытом между молодыми директорами и наставниками.



Результаты пилотной программы

ГБОУ ШКОЛА №124 · САНКТ-ПЕТЕРБУРГ

41



Компонента лидерства

Процессуальная модель
трансформационного лидерства
полностью сформирована

Уровень доверия

Рост организационного доверия в
педагогическом коллективе



Выгорание

Снижение профессионального
выгорания благодаря психолого-
управленческой поддержке



Разработан полный инструментарий, готовый к внедрению в
других регионах России.

Масштабируемость: универсальная модель



Доступный инструментарий

Не требует дорогостоящего оборудования — дневники, опросники, групповые сессии. Готовый пакет: шаблоны, гайды, алгоритмы для наставников.



Региональная адаптивность

Учитывает российский управленческий контекст и адаптируется к региональной специфике без потери целостности.



Интеграция в систему

Легко встраивается в существующие программы повышения квалификации руководителей образовательных организаций.



Доказательная база и эффективность

Академическое подтверждение

Магистерское исследование подтверждает эффективность модели на теоретическом и эмпирическом уровнях.

Региональная практика

Данные из регионов России показывают: **наставничество обеспечивает 100% успешное закрепление** вновь назначенных директоров на должности.

Эмпирическая основа решений

Накопленные данные служат доказательной базой для масштабирования программы на региональный и федеральный уровень.

Магистерское исследование
Теоретическая валидация модели

Пилот в школе №124
Практическая апробация

Региональные данные
100% закрепление при наставничестве

Практическая значимость для системы образования



Решение критической проблемы

Снижает кадровые потери в управлении образованием и удерживает молодых директоров в системе



Профессиональное сообщество

Формирует сообщество молодых директоров с общей методологией развития и взаимной поддержкой



Готовность к масштабированию

Программа готова к внедрению на региональном и федеральном уровне уже сегодня

Трансформационный лидер в образовании — это результат системной работы с людьми, рефлексией и доверием.