

Эмоциональное лидерство учителя: процессуальный подход к проектированию программ эффективного взаимодействия

Л. В. Тарабакина¹, Е. В. Звонова¹

¹ Московский педагогический государственный университет
119991, Россия, г. Москва, ул. Малая Пироговская, д. 1, стр. 1

Сведения об авторах:

Людмила Владимировна Тарабакина

e-mail: tarabakina@mail.ru

ORCID: 0000-0002-4605-2813

Елена Владимировна Звонова

e-mail: zevreturn@yandex

ORCID: 0000-0001-9271-8367

Финансирование: работа выполнена при финансовой поддержке Российского фонда фундаментальных исследований, проект № 19-013-00822.

© Авторы (2020).

Опубликовано Российским государственным педагогическим университетом им. А. И. Герцена.

Аннотация. В статье обсуждается проблема проектирования эмоционального лидерства учителя как основания становления социально-психологической зрелости и эмоциональной самоорганизации у субъектов сферы образования. Эмоциональный контекст процессов лидерства отмечается современными авторами. Эта тема возникает в связи с проблемами предотвращения пассивных процессов эмоционального «выгорания», при котором нарастают активные проявления агрессии в межличностных отношениях. Исследования лидерства выявляют противоречие между вниманием к проблемам лидерства и отсутствием реальных программ проектирования, которые могли бы быть основанием и выступали бы руководством для учителя в обеспечении эффективного взаимодействия. Целью статьи является изучение эффективности техник эмоциональной поддержки для выявления перспектив разработки программ

эмоционального лидерства учителей. Эмоциональное лидерство учителя предполагает создание и внедрение технологий саморегуляции и коммуникации, направленных на ожидаемый успех и прогнозирование усилий, переживаний и состояний удовлетворенности процессами совместной деятельности у каждого участника учебной группы. В статье представлен сравнительный анализ теоретических исследований эмоционального лидерства учителя с позиции сопоставления содержательного и процессуального подходов к его реализации. Сделан вывод о необходимости совершенствования проектирования эмоционального лидерства учителя в контексте процессуального подхода и необходимой коррекции в связи с конкретными обстоятельствами и изменениями, что позволит каждому учителю с учетом его индивидуальности создавать собственные «know how» эффективного взаимодействия. В статье описана социально-психологическая модель связей типов эмоционального лидерства с действиями, приемами педагогического влияния и результатами самоорганизации учебных групп, групповыми эффектами и методами эмоционально-творческой работы учителя. Эмоциональное лидерство учителя реализуется в процессуальных технологиях, результатом которых выступают переживания успеха и удовлетворенность значимостью межличностных отношений в критических ситуациях каждым субъектом в совместной групповой работе. Материал статьи может быть использован для создания программ эмоционального лидерства учителя в соответствии с конкретными обстоятельствами совместной деятельности в сфере образования.

Ключевые слова: эмоциональное лидерство, лидерство учителя, процессуальный подход, проектирование программ, эффективное взаимодействие.

Emotional leadership of a teacher: A procedural approach to designing programs of effective interaction

L. V. Tarabakina¹, E. V. Zvonova¹

¹ Moscow Pedagogical State University
1/1 M. Pirogovskaya Str., Moscow 119991, Russia

Authors:

Lyudmila V. Tarabakina

e-mail: tarabakina@mail.ru

ORCID: 0000-0002-4605-2813

Elena V. Zvonova

e-mail: zevreturn@yandex

ORCID: 0000-0001-9271-8367

Funding: this publication was supported by the Russian Foundation for Basic Research, grant no. 19-013-00822.

Copyright:

© The Authors (2020).

Published by Herzen State

Pedagogical University of Russia.

Abstract. The article discusses the issue of designing emotional leadership of a teacher as the basis for the formation of socio-psychological maturity and emotional self-organization in teaching staff. Contemporary scholars highlight the emotional context of leadership. While active manifestations of aggression in interpersonal relationships are increasing, the issues of leadership are gaining momentum as a tool to prevent passive processes of emotional "burnout". Research shows that despite a massive debate on leadership, real programs in leadership that could guide teachers on their way to effective interaction are almost non-existent. The aim of the article is to analyze the effectiveness of emotional support techniques so that to identify the prospects for designing programs in emotional leadership of teachers. The article provides a comparative analysis of theoretical studies in emotional leadership of a teacher through comparative and procedural approaches. It is concluded that the design of teacher emotional leadership models needs improvement in the context of the procedural approach. Besides, the design should be flexible to accommodate specific conditions

or requirements. This will enable teachers to create their own "know-how" of effective interaction with due regard to their personal needs. The article describes a socio-psychological model of emotional leadership types and shows how these types correlate with particular activities, methods of pedagogical influence and self-organization of a class, group effects as well as emotional and creative tools of a teacher. The material of the article can be used to develop emotional leadership programs with due regard to specific circumstances of joint activities in the field of education.

Keywords: emotional leadership, teacher leadership, procedural approach, program design, effective interaction.

Введение

Эмоциональное лидерство в сфере образования обсуждается в литературе всего лишь как локальный инновационный опыт. Наступивший XXI век обострил проблемное поле функционирования лидерства учителя и особенно эмоционального лидерства. Ожидания и предполагаемые

возможности реально трансформировались в целый ряд кризисов личностного развития современной молодежи. Снижается интерес студенческой молодежи к творческой познавательной активности, утрачивается доверие и значимость межличностных отношений, растет число конфликтов, увеличиваются страхи перед

трудными интеллектуальными задачами, усиливаются переживания усталости и эмоционального выгорания, повторяются психологические срывы и события агрессии в сфере образования. Исследования эмоционального контекста процессов лидерства в современной литературе оказались актуальными также в связи с проблемами профилактики пассивных процессов эмоционального «выгорания» у субъектов образования, в то время как активные проявления агрессии в межличностных отношениях увеличиваются. Современные исследователи лидерства отмечают противоречие между давней историей внимания к проблемам лидерства и отсутствием реальных программ проектирования, которые могли бы быть основанием и выступали бы руководством для учителя в обеспечении эффективного взаимодействия.

Цель исследования: рассмотреть эффективность приемов эмоциональной поддержки в сравнительном анализе как содержания, так и процессуальной организации взаимодействия, чтобы выявить перспективы дальнейшего проектирования программ эмоционального лидерства учителя с учетом индивидуальных различий.

Гипотеза исследования: эмоциональное лидерство учителя предполагает совершенствование программ эмоциональной поддержки, направленных на ожидаемый успех и прогнозирование усилий, переживаний и состояний удовлетворенности процессами совместной деятельности у каждого участника учебной группы.

Материалы и методы

Исследования эмоционального лидерства учителя в современной литературе связаны с именами Н. С. Платоновой, А. С. Тимощенко, В. Г. Грязевой-Добишинской, М. В. Кадышевой, М. Н. Ушевой и др. (Платонова 2019; Тимощенко, Грязева-Добишинская, Кадышева 2019; Ушева 2010). Лидерство учителя изначально предопределено выбором профессии, спецификой работы в группах, смыслами значимости межличностных отношений и ответствен-

ности за процессы взаимодействия. Жизненные обстоятельства в современном мире изменяются стремительно и непредсказуемо, что увеличивает препятствия в реализации лидерства даже для тех учителей, кто имеет немалый стаж работы. В новых обстоятельствах от учителя требуется незамедлительная вовлеченность в процессы трансформирующихся ситуаций, предполагающих новые приемы поддержки субъектов совместной работы. Приемы эмоциональной поддержки адресованы, с одной стороны, к самому учителю и его возможностям эмоциональной креативности, а, с другой стороны, — к мотивации и переживаниям субъектов учения, к необходимости инициирования их позитивного эмоционального поведения, так как в условиях решения новых задач неизбежно усиливаются страхи учебных неудач (Гришина 2011; Котляров 2014). Проектирование «школы будущего», модель которой, как предполагают ее авторы, будет основана на принципе функционирования не одной социальной общности, а системы детско-взрослых сообществ (Громько, Марголис, Рубцов 2020), делает актуальность реализации задач эмоционального лидерства учителя и последствий эмоциональной самоорганизации еще более очевидной. Кроме того, учебные достижения являются полем обсуждения и ростом страхов не только у субъектов учения, но и у широкого круга близких им людей, включая родителей, родственников, администрацию.

Деятельность учителя как лидера в групповой работе и как организатора любого образовательного события непременно имеет эмоционально-творческий характер (Колот 2013; Тарабакина 2000; Tarabakina, Ilaltdinova, Lededeva, Shabanova, Fomina 2015; Шабанова, Тарабакина 2018; Ясвин 2001). Результаты достижений обучающихся в каждой конкретной образовательной ситуации зависят от того, какие средства выбирает учитель: оптимизирующие или подавляющие активность. Оптимизирующая эмоциональная поддержка мотивирует совместную

деятельность, сохраняет доброжелательную атмосферу межличностных отношений, укрепляет позитивное самочувствие каждого участника групповой работы, его доверие другим и веру в преодоление трудностей (Тарабакина 2000; Шабанова, Тарабакина 2018; Ясвин 2001).

Переход от сугубо когнитивной образовательной парадигмы к развивающей (мотивационно-смысловой) обоснован работами А. Г. Асмолова, В. В. Давыдова, В. В. Рубцова, Е. А. Ямбурга, В. А. Ясвина и др. В зарубежной литературе инновационные подходы к организации эффективного взаимодействия в сфере образования представлены, прежде всего, работами Р. Бернса, У. Глассера, Э. Стоунса. Важнейшей идеей развивающей стратегии является проектирование, в частности, векторной модели образовательной среды (Ясвин 2001), структуры речевых обращений учителя, инициирующих активность ученика в условиях урока (Стоунс 1984), иерархии учебных задач и «слов-действий» (Толлингерова 1994). Программ эмоционального лидерства, которые могли бы быть предложены учителю в условиях групповой работы, в литературе в настоящее время, к сожалению, не представлено. Возникают вопросы, а какими технологиями может учитель в статусе эмоционального лидера группы предупреждать, например, негативное восприятие другими пробных и неудачных действий своих одноклассников, или же он обрекает их на статус «неудачников» в группе? Или какими технологиями можно изменить угнетенное настроение группы, если возникли мотивационные или когнитивные трудности?

Теории лидерства учителя можно разделить на два класса: теории содержания и теории процесса. Первый класс теорий делает акцент на исследованиях и объяснении внутренних детерминант лидерского поведения, ограничиваясь характеристиками личности самого лидера. Второй класс теорий пытается объяснить процессы и условия совместной деятельности,

которые определяют желаемый результат активности и достижения успеха для всех участников группы. Основанием эмоционального лидерства учителя как упорядоченных и последовательных во времени и в пространстве процессов организации взаимодействия являются эмоциональное заражение, мотивационное вдохновение и синергия активности группы в целом. Как справедливо отмечает М. Н. Ушева, успех человеком переживается, а кроме того он должен быть представлен в идеализированной форме (Ушева 2010). Различение теорий эмоционального лидерства не означает их разделения. Все они необходимы для понимания детерминант лидерства. Указания на различение границ между ними открывает проблемное поле и перспективы возможных желаемых изменений (Кабрин 2019).

Процессуальный механизм лидерства и проектирование программ должны быть адресованы не только к управлению трансакциями, но, прежде всего, к управлению смыслами, эмоциями и переживаниями, к видению будущего, к возможностям преодоления страхов перед трудностями учебных заданий. Социально-психологическая реальность эмоционального лидерства остается проблемным полем субъективного, нередко интерпретируемого и оцениваемого как непредсказуемое присутствие «мистических» и «таинственных» сил влияния, когда возникают недостаточно осознаваемые его эффекты.

Метод исследования: обобщение исследований эмоционального лидерства учителя, анализ оснований для проектирования программ, адресованных к конкретным обстоятельствам и к процессам эмоциональной самоорганизации в условиях конкретного взаимодействия в группах.

Результаты и их обсуждение

Сравнительный анализ теоретических подходов к интерпретации эмоционального лидерства представлен в таблице 1.

Представленное обобщение данных позволяет различать содержательный и процессуальный подходы с указанием эмпириче-

ских характеристик их проявления и технологий сопровождения.

Таблица 1. Связь теоретических подходов к объяснению механизмов лидерства с эмпирическими характеристиками и технологиями сопровождения

<i>Теории эмоционального лидерства</i>	<i>Эмпирические характеристики лидеров</i>	<i>Технологии сопровождения</i>
Теории содержания	черты личности	Психодиагностика и информирование
	самосознание и Я-концепция	
	стили поведения	
	харизма	
	креативность	
	эмоциональная зрелость	
	эмоциональный интеллект	
Теории процесса	интенсивная эмоциональная составляющая взаимодействия и его идеализированное влияние	Инновационные условия группового взаимодействия
	групповые переживания, групповая идентификация	
	эмоциональная креативность группы	
	забота и пространство «творения» группы	

Контекст различения теоретических подходов к анализу лидерства и, прежде всего, эмоционального лидерства, предопределяет диапазон эмпирических критериев, а также технологических возможностей сопровождения процессов активности и взаимодействия. Авторы первой группы теорий лидерства фиксированы на вопросах о том, какие качества личности, эмоционального интеллекта, особенностей креативности и эмоциональной зрелости, стилей поведения помогают учителю стать лидером. Актуальными являются задачи психодиагностики и своевременного профотбора. Авторы второй группы теорий лидерства обсуждают процессы групповой идентификации и креативности, участие лидера в их происхождении и условия группового взаимодействия.

В таблице 2 представлена связь между типами эмоционального лидерства и приемами взаимодействия, результатами самоорганизации субъектов учения, групповыми эффектами, методами эмоциональной работы, определяющими различия в достижениях и переживаниях удовлетворенности учебной работой.

Процессный механизм образовательных программ адресован не только к управлению транзакциями, но, прежде всего, к трансформациям смыслов взаимодействия и эмоциональной поддержке в ситуациях затруднений, к усилиям переживаний преодоления, к способностям видения будущего.

Несмотря на длинную историю исследований лидерства, его социально-психологические механизмы и групповые эффекты не только недостаточно изучены, но и то, что разработано, недостаточно используется в практике взаимодействия. Отсутствуют проекты и рекомендации к планированию программ эмоционального лидерства учителя. Предлагаемые содержательные теории и типологии лидерства не учитывают процессы мобильной активности групп и лидирующий вклад учителя в новые возможности межличностных отношений в условиях учебной работы. Групповое взаимодействие рассматривается вне возникающих у его участников страхов и не учитывает доминанту эмоциональной составляющей и позитивной поддержки со стороны других субъектов.

Таблица 2. Соотношение типов эмоционального лидерства учителя, приемов взаимодействия, результатов самоорганизации субъектов учения

Типы эмоционального лидерства	Ключевые идеи	«Слова-действия» учителя и приемы снятия страхов	Результаты
Позитивное эмоциональное лидерство	Позитивное настроение и интерес к работе	«Стоя на берегу, плавать не научиться». Все работаем	Позитивный образ группы
		«Мне нравится, что ты стараешься»	Высокий уровень самоорганизации группы
	Риск как энергия, расширяющая возможности желаемых изменений	«Восхитительно. Расскажи, как ты получил свой результат»	Эмоциональная креативность группы
		«Это трудное задание. Не у всех сразу получается»	Координаты «видения» и «действия»
Деструктивное эмоциональное лидерство	Чрезмерный контроль	«Вы должны»	Низкая успеваемость и дисциплина
	Высокая тревожность и страх неудачи	«Ошибок много»	Низкий уровень самоорганизации группы
		«Такая работа никуда не годится»	
	Самоутверждение, не подтверждаемое признанием учителя и группы	«Не понимаю, к какому будущему ты себя готовишь»	Межличностные конфликты
Эмоциональная невосприимчивость учителя как защитное поведение по отношению к критическим ситуациям			

Активность личности К. А. Абульханова объясняет овладением опыта культуры, способностью к идеализации устремлений, неременным стремлением к лучшему и к более совершенному (Абульханова 2013). Данный процесс возможен только в условиях взаимодействия и совместного труда, где взрослый (учитель) выступает организатор и лидер.

Несомненно, лидер может демонстрировать энтузиазм и не испытывая его, поскольку поведение лидера является для него «эмоциональной работой», технологии которой объясняются групповыми поисками координат «видения» перспектив и «действий» (Колот 2013, 124). Различия в типах организации эмоциональной под-

держки лидером лишь делают более очевидной необходимость технологий и программ проектирования эффективного взаимодействия.

Выводы

Учитель как эмоциональный лидер сензитивен к изменениям настроения в группе и в ситуациях возникающих трудностей использует приемы эмоциональной поддержки, устраняющие угрозы ее идентичности.

Нами предложена социально-психологическая модель связей типов эмоционального лидерства (позитивного и негативного) со словами-действиями, прие-

мами педагогического влияния и результатами самоорганизации учебных групп, групповых эффектов и методов эмоционально-творческой работы учителя. Эта модель содержит основополагающие идеи, которые предполагают обязательную их конкретизацию и корректировку в изменяющихся жизненных обстоятельствах.

Эмоциональное лидерство учителя обращено к процессуальным технологиям,

результатом которых оказываются усилия переживаний успеха и удовлетворенность каждого субъекта значимостью межличностных отношений в критических ситуациях в совместной групповой работе.

Исследование, выполняемое нами, ориентировано на дальнейшую разработку программ эмоционального лидерства учителя в соответствии с конкретными обстоятельствами совместной деятельности в группах сферы образования.

Литература

- Абульханова, К. А. (2013) Личность во времени человеческой культуры. *Вестник Красноярского государственного педагогического университета им. В. П. Астафьева*, т. 25, № 3, с. 40–53.
- Гришина, Н. В. (2011) Социальная психология: вызовы XXI века (доклад на пленарном заседании). *Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия 16. Психология. Педагогика*. № 4, с. 18–24.
- Громько, Ю. В., Рубцов, В. В., Марголис, А. А. (2020) Школа как экосистема развивающихся детско-взрослых сообществ: деятельностный подход к проектированию школы будущего. *Культурно-историческая психология*. т. 16, № 1, с. 57–67. DOI: 10.17759/chp.2020160106
- Кабрин, В. И. (2019) Становление потенциала креативного лидерства трансфессионалов в образовательных пространствах магистратуры. *Педагогика и просвещение*. № 4, с. 86–97. DOI: 10.7256/2454-0676.2019.4.30766
- Колот, С. А. (2013) Особенности проявлений трансформационного лидерства в эмоциональной работе. *Вестник Одесского национального университета. Психология*. т. 18, № 22-2, с. 120–127.
- Котляров, И. В. (2014) Лидерство как теоретический конструкт и социальная реальность: экспликация дефиниций, технологии формирования, социологические тренды. *Доклады Национальной академии наук Беларуси*, т. 53, № 3, с. 119–125.
- Платонова, Н. С. (2019) Эмоциональное лидерство: взаимосвязь уровня образования и эмоционального интеллекта. В кн.: В. В. Белов, И. Б. Гайворонская, И. А. Куницына, О. А. Пинчук (ред.). *Актуальные вопросы психологии развития и формирования личности: методология, теория и практика. Материалы второй всероссийской конференции*. СПб: Ленинградский государственный университет им. А. С. Пушкина, с. 39–46.
- Стоунс, Э. (1984) *Психопедагогика. Психологическая теория и практика обучения*. М.: Педагогика, 471 с.
- Тарабакина, Л. В. (2000) *Эмоциональное здоровье школьника: теория и практика психологического сопровождения. Диссертация на соискание степени доктора психологических наук*. Нижний Новгород, Нижегородский институт развития образования, 360 с.
- Толлингерова, Д. Г., Голоушева, Д., Канторкова, Г. (1994) *Психология проектирования умственного развития детей*. В кн.: В. Я. Ляудис (ред.). М.; Прага: Роспедагентство, 48 с.

- Тимощенко, А. С., Грязева-Добишинская, В. Г., Кадышева, М. В. (2019) Творческое лидерство педагога как ресурс педагогического влияния. *Вестник ЮУрГУ. Серия «Психология»*, т. 12, № 1, с. 83–92. DOI: 10.14529/psy190108
- Ушева, М. Н. (2010) Школа позитивного лидерства – школа ситуации успеха. *Педагогическое образование в России*, № 3, с. 174–180.
- Шабанова, Т. Л., Тарабакина, Л. В. (2018) Исследование эмоциональной зрелости у студентов педагогического вуза. *Вестник Мининского университета*, т. 6, № 1 (22), с. 13. DOI: 10.26795/2307-1281-2018-6-1-13.
- Ясвин, В. А. (2001) Образовательная среда от моделирования к проектированию. М.: Смысл, 366 с.
- Tarabakina, L. V., Ilaltdinova, E. Y., Lededeva, I. V. et al. (2015) Emotional creativity as a resource of communicative competence of students. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, vol. 6, no. 6 S7, pp. 175–180.

References

- Abulkhanova, K. A. (2013) Lichnost' vo vremeni chelovecheskoi kul'tury [Personality through time of human culture]. *Vestnik Krasnoyarskogo gosudarstvennogo pedagogicheskogo universiteta im. V. P. Astaf'eva — Bulletin of KSPU named after V. P. Astafiev*, vol. 25, no. 3, pp. 40–53. (In Russian)
- Grishina, N. V. (2011) Sotsial'naya psikhologiya: vyzovy XXI veka (doklad na plenarnom zasedanii) [The social psychology: challenges of the XXI century]. *Vestnik Sankt-Peterburgskogo universiteta. Seriya 16. Psikhologiya. Pedagogika — Vestnik of Saint Petersburg University. Psychology*, no. 4, pp. 18–24. (In Russian)
- Gromyko, Y. V., Rubtsov, V. V., Margolis, A. A. (2020) Shkola kak ekosistema razvivayushchikhsya detsko-vzroslykh soobshchestv: deyatelnostnyi podkhod k proektirovaniyu shkoly budushchego [Activity Approach to Designing the School of the Future]. *Kul'turno-istoricheskaya psikhologiya — Cultural-Historical Psychology*, vol. 16, no. 1, pp. 57–67. DOI: 10.17759/chp.2020160106 (In Russian)
- Kabrin, V. I. (2019) Stanovlenie potentsiala kreativnogo liderstva transfessionalov v obrazovatel'nykh prostranstvakh magistratury [Establishment of the potential of creative leadership of trans-professionals in educational spaces of master's programs]. *Pedagogy and education*, no. 4, pp. 86–97. DOI: 10.7256/2454-0676.2019.4.30766 (In Russian)
- Kolot, S. A. (2013) Osobennosti proyavlenii transformatsionnogo liderstva v emotsional'noi rabote [Features of manifestations of transformational leadership in emotional work]. *Vestnik Odesskogo natsional'nogo universiteta. Psikhologiya — Odesa National University Herald. Psychology*, vol. 18, no. 22-2, pp. 120–127. (In Russian)
- Kotlyarov, I. V. (2014) Liderstvo kak teoreticheskii konstrukt i sotsial'naya real'nost': eksplikatsiya definitsii, tekhnologii formirovaniya, sotsiologicheskie trendy [Leadership as the theoretical concept and the objective reality: sociological trends]. *Doklady Natsional'noi akademii nauk Belarusi — Doklady of the National Academy of Sciences of Belarus*, vol. 53, no. 3, pp. 119–125. (In Russian)
- Platonova, N. S. (2019) Emotsional'noe liderstvo: vzaimosvyaz' urovnya obrazovaniya i emotsional'nogo intellekta [Emotional Leadership: The Relationship between Education Level and Emotional Intelligence]. In: V. V. Belov, I. B. Gaivoronskaya, I. A. Kunitsyna, O. A. Pinchuk (eds.). *Aktual'nye voprosy psikhologii razvitiya i formirovaniya lichnosti: metodologiya, teoriya i praktika. Materialy vtoroi vserossiiskoi konferentsii [Topical issues of developmental psychology and personality formation: methodology, theory and practice. Materials of the second all-Russian conference]*. Saint Petersburg: Pushkin Leningrad State University Publ., pp. 39–46. (In Russian)

- Stones, E. (1984) *Psikhopedagogika. Psikhologicheskaya teoriya i praktika obucheniya [Psychopedagogy Methuen]*. Moscow: Pedagogika Publ., 471 p. (In Russian)
- Tarabakina, L. V. (2000) *Emotsional'noe zdorov'e shkol'nika: Teoriya i praktika psikhologicheskogo soprovozhdeniya [Emotional health of a school child: Theory and practice of psychological support]*. PhD dissertation (Psychology). Nizhny Novgorod, Nizhny Novgorod Institute of education development, 360 p. (In Russian)
- Tollingerova, D. G., Golousheva, D., Kantorkova, G. (1994) *Psikhologiya proektirovaniya umstvennogo razvitiya detei [Psychology of designing mental development of children]*. In: V. Ya. Lyaudis (ed.). Moscow; Prague: Rospedagentstvo Publ., 48 p. (In Russian)
- Timoshchenko, A. S., Gryazeva-Dobshinskaya, V. G., Kadyшева, M.V. (2019) Tvorcheskoe liderstvo pedagoga kak resurs pedagogicheskogo vliyaniya [Creative leadership of teachers as a resource of pedagogical influence]. *Vestnik YuUrGU. Seriya "Psikhologiya" — Bulletin of the South Ural State University. Series "Psychology"*, vol. 12, no. 1, pp. 83–92. DOI: 10.14529/psy190108 (In Russian)
- Usheva, M. N. (2010) Shkola pozitivnogo liderstva – shkola situatsii uspekha [The school of positive leadership – the school of situation of success]. *Pedagogicheskoe obrazovanie v Rossii — Pedagogical education in Russia*, no. 3, pp. 174–180. (In Russian)
- Shabanova, T. L., Tarabakina, L. V. (2018) Issledovanie emotsional'noi zrelosti u studentov pedagogicheskogo vuza [Study of emotional maturity of students from the pedagogical high school]. *Vestnik Mininskogo universiteta — Vestnik of Minin University*, vol. 6, no. 1 (22), p. 13. DOI: 10.26795/2307-1281-2018-6-1-13 (In Russian)
- Yasvin, V. A. (2001) *Obrazovatel'naya sreda ot modelirovaniya k proektirovaniyu [Educational environment from modeling to design]*. Moscow: Smysl Publ., 366 p. (In Russian)
- Tarabakina, L. V., Ilaltdinova, E. Y., Lededeva, I. V. et al. (2015) Emotional creativity as a resource of communicative competence of students. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, vol. 6, no. 6 S7, pp. 175–180. (In English)