

## СОВРЕМЕННЫЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ ОПЫТ ЭФФЕКТИВНОГО РАЗВИТИЯ СОЦИАЛЬНОГО ЛИДЕРСТВА В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СРЕДЕ

В современном мире в условиях глобализации, изменения экономических отношений приходится пересматривать вопросы эффективности того или иного стиля в глобальном аспекте. Современные организационные структуры становятся все более гибкими и адаптивными, что обуславливает необходимость создавать новые правила, которые в большей степени соответствовали бы новым реальностям. Традиционные формы не способны сегодня выступать эффективной системой, связывающей между собой различные уровни и элементы организации. Особого внимания заслуживает тот факт, что только в лидерской роли современных организаций удастся выступать «агентами изменений».

Проведенные в последние десятилетия международные исследования в области улучшения качества образования показывают, что в настоящее время происходит изменение в понимании организации образования в экономически развитых странах. В последние десятилетия все большее признание получает концепция лидерства (leadership). В рамках концепции лидерства (leadership) управленческие полномочия распределяются между разными участниками, выполняющими различные функции и роли как внутри, так и за пределами образовательного учреждения [1].

Обращение к международным исследованиям лидерства вызывает интерес по причине их новой исследовательской ориентации. В течение длительного времени анализ управления концентрировался на описательных или функциональных моделях[3]. Вопросам воздействия лидерства на улучшение качества образования был посвящен ряд докладов компании

Мак-Кен-зи (McKinsey Global Institute). Первый отчет «Как добиваются успеха самые эффективные образовательные системы мира» представлял общие характеристики наиболее результативных образовательных систем. Новое исследование «Пути дальнейшего совершенствования образовательных систем, уже добившихся выдающихся улучшений», представляет анализ двадцати систем образовательных учреждений в разных странах мира [2]. Все они характеризуются ростом уровня эффективности, в то же время, различаясь абсолютными показателями. Материалом для последнего исследования послужили свыше 200 опросов людей, работающих в системах образования, и анализ более 600 случаев вмешательства в работу образовательных систем с целью его улучшения.

Привлекают внимание выводы данного исследования:

1. Независимо от исходного состояния система образования можно добиться значительного успеха за шесть лет или даже быстрее. Улучшить результаты обучения можно вне зависимости от того, на каком уровне они находятся изначально, а также от географического региона, культурных особенностей или уровня доходов населения.
2. Ключевую роль в улучшении качества образования играет руководство изменениями, лидеры образования и программы подготовки и развития учителей [2].

Серия исследований в области образовательного лидерства была проведена и в рамках международного проекта ОЭСР «Совершенствуем школьное руководство» (Improving School Leadership). Аналитические данные, полученные в результате реализации проекта, были обобщены в двух докладах «Improving School Leadership Activity», где был представлен сравнительный анализ трансформации руководства образовательным учреждением и его воздействия на эффективность работы образовательных учреждений в 22 странах мира.

Выполненные исследования показали:

– роль руководителей образовательных учреждений резко изменилась,

– подготовка и обучение лидеров больше не являются адекватными наличной ситуации в образовании, набор лидеров образованием становится все более сложной проблемой.

Это происходит потому, что:

– образовательное учреждение становится более автономной организацией, в обязанности руководителей входит управление человеческими и финансовыми ресурсами в сложных экономических и социальных условиях;

– требуется постоянная адаптация учебных программ к новым реалиям XXI

века;

– повышается ответственность за результаты ее работы перед местным сообществом;

– в практику образования входит новая культура оценки;

– повышается значимость стратегического планирования и мониторинга для управления образованием;

– увеличивается разнообразие состава учащихся(студентов) и культурной идентичности родителей.

Все эти факторы воздействуют на качество образования и увеличивают нагрузку руководителей, функции которых расширились, требуется новая модель управления, которая может быть выстроена на основе концепции распределенного лидерства [5].

В соответствии с высокой оценкой значимости системы лидерства в образовании эксперты проанализировали современные цели и задачи, актуальные для системы в целом. К последним были отнесены:

–совершенствование преподавания и обучения в школе;

–установление взаимосвязи между политикой и практикой в сфере образования;

–содействие адаптации к меняющимся внешним условиям.

Эксперты сконцентрировали свое внимание на функциях (ролях) и направлениях ответственности. В ходе анализа были выделены четыре ключевые сферы ответственности: повышение качества преподавания и уровня

ответственности, развитие стратегических ресурсов управления и системы взаимодействия с внешними заинтересованными участниками (студентами). Это составляет в настоящее время систему задач по совершенствованию преподавания и обучения в школе [4].

Обобщение исследований в области лидерства в образовании представлено и в Европейском Синописе по лидерству. Европейский Синопис – это проект Европейской Комиссии, который был направлен на отработку европейского измерения лидерства в образовании. Результаты проекта включают обзор страновых докладов с информацией, описание моделей и концепций в области управления образованием и повышения квалификации сотрудников. Страновые доклады отражают общие тенденции изменений в управлении образовательным учреждением, имеющиеся проблемы и дефициты. В настоящее время в сети представлено 30 страновых докладов. Страновые доклады послужили основой для разработки компетенций в области образовательного лидерства в диапазоне минимальных стандартов, которые были рекомендованы Европейской комиссией для программ подготовки образовательного лидерства. Отмечается, что хотя европейский образовательный ландшафт очень разнообразен и существует множество политических линий и практик на национальном или региональном уровнях, все страны-партнеры сходятся во мнении о ключевом значении образовательного лидерства и ранжируют важные аспекты.

В Системе ссылок эксперты выделяют пять больших доменов, включающие все основные аспекты лидерства:

1. Политические и культурные ожидания, их перевод во внутренний смысл и миссию конкурентной школы.
2. Понимание и поддержка преподавателей и другого персонала, создание

культуры для поддержки учительского потенциала.

3. Структурирование работы образовательного учреждения, которое состоит из планирования, управления людскими и материально-финансовыми ресурсами, а также процедур коммуникации и принятия решений.

4. Работа с партнерами и внешним окружением, налаживание партнерских отношений с родителями и лицами, определяющими политику образования, а также с социальными, образовательными и культурными учреждениями.

5. Личное развитие и рост. Возможность развивать лидерскую компетентность на постоянной основе.

Во всех доменах выделено от двух до шести компонентов:

#### Компоненты домена

- развитие лидерства и управление изменениями; стратегическое планирование в школах; перевод внешних требований в контекст практики; коммуникация для прояснения роли образовательного учреждения; развитие этических стандартов для реализации принципов, гарантирующих справедливость, законность и демократию в образовании
- повышение качества образования; содействие повышению компетентности преподавателей; построение командной работы и распределение руководства; обеспечение анализа и оценки эффективности работы образовательного учреждения; развитие эффективного управления людскими ресурсами (УЛР); формирование культуры экспериментирования, обсуждения и обмена профессиональными знаниями
- развитие лидерства и менеджмента; создание позитивной организационной культуры; построение эффективной структуры управления; управление ресурсами; обеспечение прозрачности принятия решений

- выстраивание и поддержка взаимоотношений с родителями, местным сообществом, структурами управления образования; сотрудничество с агентствами, организациями за пределами школы на местном, национальном или международном уровне; сетевое взаимодействие с другими образовательными учреждениями
- развитие и поддержка лидерских компетентностей посредством непрерывного профессионального развития (НПР); создание горизонтальных сетей на местном, национальном или международном уровне.

В исследовании, выполненном в методологии европейского измерения, отмечается, что важно найти баланс между сосредоточением на лидерах, их компетентностях, роли в управлении и ориентацией на распределение руководящих задач и ответственности в гибких системах управления. Хорошая практика существует во всех странах-партнерах. Тем не менее, ни одна из этих стран не имеет программ подготовки лидеров образования, которые были бы направлены на каждый структурный элемент образовательного лидерства.

Анализ международных исследований в области образования позволяет нам сделать следующие выводы:

- обращается особое внимание на изучение различных подходов к подготовке людей к демократическому управлению;
- влияния образовательной политики в управлении образовательными организациями;
- общим пониманием лидерства в образовании является то, что оно предоставляет возможности образовательным организациям принимать самостоятельные решения для планирования изменений в образовании [7].

Это расширяет границы лидерства. Основная цель исследований лидерства состоит в определении того потенциала, без которого невозможны изменения – в образовании увеличивается степень автономии

школы, расширяется роль местного сообщества при принятии решений о планируемых изменениях. Данные процессы требуют отработки новой концепции лидерства в образовании, новых подходов к проектированию программ подготовки руководителей в области образования с учетом данных международных исследований.

Рекомендации европейских экспертов могут быть полезны при разработке программ для образования в Российской Федерации.

## Библиографический список

1. Совершенствуя систему школьного руководства: Improving School Leadership // Вестник международных организаций: образование, наука, новая экономика. - 2015. - № 2. - С. 63 [Электронный ресурс].- URL: [http://iorj.hse.ru/data/2011/01/28/1208977766/scho-ol\\_ryk.pdf](http://iorj.hse.ru/data/2011/01/28/1208977766/scho-ol_ryk.pdf)
2. Пути дальнейшего совершенствования школьных систем, уже добившихся выдающихся улучшений : краткое изложение отчета, 2016 (на англ. яз.) / McKinsey Global Institute Copyright [Электронный ресурс].- URL: <http://www.mckinsey.com/mgi>
3. Leithwood, К. И, С. (Ред.). Успешные школы: международные перспективы. - 2015. – с. 337
4. Мычит, л., & Юханссон, О. Международный проект успешная школа (ISSPP): // Вестник образования Администрации. - 2016. - 47(6). –с. 765
5. Improving School Leadership: Executive Summaries, 2008 / The Organisation for Economic Co-operation and Development, OECD [Электронный ресурс]. - URL: <http://www.oecd.org/dataoecdZ6/52/40545479.pdf>
6. Издание: лидерство в образовании [Электронный ресурс]. - URL-адрес: <http://www.leadership-in-education.eu/index.php?id=271>
7. Роль руководства школы в совершенствовании обучения: доклады страновых и тематических исследований Центрально-Европейского проекта 2009, [Электронный ресурс]. - URL-адрес: <http://depts.washington.edu/ctp-mail/research/flyers/Study1Flyer.pdf>