**Распределенное лидерство как инструмент управления школой**

*Жумабекова А.А., школа-лицей №101*

*Директор*

Сегодня, в период больших перемен в среднем образовании, становится актуальной проблема поиска наиболее эффективных подходов к развитию школы с позиции управления. Одним из современных подходов в мировой практике управления школой является изменение позиции руководства школы от управления к лидерству.

Долгое время лидерство понималось, как умение руководить, за все отвечать. Принципиальная разница между управлением и лидерством в том, что управление понимается как система запланированных нами, верно исполняемых действий. Лидерство – это управленческий комплекс, который призван менять ситуацию, улучшая ее. Лидерство напрямую связано с развитием, так как несет в себе позитивные изменения, движение вперед. Современный руководитель-лидер должен уметь распределять руководство. Задача руководителя-лидера – развитие лидерства на всех уровнях. Как это осуществить? С чего начать?

Поэтому на начальном этапе мы постарались выявить сильные стороны в функционировании и развитии образовательной среды, а также определить и проблемы в учебной, воспитательной и методической работе нашей школы.

Существенным является мнение учеников о школе. Анализ анкет показал, что, ученики чувствуют себя комфортно (86%), школа удовлетворяет индивидуальные образовательные потребности учащихся (78%). Но в ответах учеников были указаны позиции, требующие улучшения:

* 14% учеников отмечают непонимание учителей чувств учащихся;
* 17% - незаинтересованность учителя в учениках как в личности;
* 18% учеников считают, что на отдельных уроках низкий темп работы;
* 19% - непостоянство в применении одних и тех же правил;
* 12% школьников обеспокоены нерегулярностью отзывов о работе,
* 16% - отсутствием обратной связи.

Но не услышать «голоса ученика» невозможно, поэтому учителя должны прислушаться к мнению школьников, которые нуждаются:

* в поддержке и понимании учителей;
* в интересных уроках, соответствующих современным требованиям;
* в конкретизации целей обучения;
* в критериальном оценивании учебных достижений.

Эффективность нововведений будет зависеть от слаженной работы в команде администрации и высококвалифицированного педагогического коллектива.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| |  | | --- | | Анализ полученных данных анкетирования педагогов показал полное совпадение взглядов администрации и учителей по нижеследующим вопросам:   * в школьных планах отражены цели и задачи развития школы на длительный период; | |  | |

* все сотрудники полностью осведомлены о стратегическом направлении развития школы;
* мы спрашиваем родителей об их взглядах, прежде чем совершить большие изменения.

Тем не менее, опрос выявил и проблемные зоны в работе учителей:

* 11% учителей считают, что недостаточно уделяется внимание обсуждению качества преподавания;
* 17% педагогов отметили, что лишь иногда делают обзор процесса изменений в своей практике;
* опытом практической работы в классе делятся 67% учителей, остальные 33% - только иногда;
* 72% опрошенных считают, что им предоставляется возможность проявить лидирующие роли, а 28% - иногда.

Результаты данного анкетирования явились основанием для выбора темы и цели программы развития школы. Цель: создание условий для профессионального развития педагогов через распределенное лидерство в школе-лицее №101. Планирование направлено на оптимальное использование возможностей школы-лицея, в том числе наилучшее использование всех видов ресурсов. На данный момент 13 учителей нашей школы прошли курсы нового поколения по уровневым программам, из них 5 - имеют сертификаты первого (продвинутого) уровня. Данные педагоги составляют «ядро» команды лидеров. Поэтому новые подходы и методы в работе учителей (коучинг, менторинг, подход Lesson Study, серия последовательных уроков, «рефлексия в действии») четко входят в жизнь школы. Коучинг помогает решать ряд конкретных задач: профессиональный рост педагогов; управление своим временем и делегирование полномочий; межличностную коммуникацию; развитие умений самопрезентации и публичного выступления; лидерство и построение своей команды. Менторинг позволяет создать доверительные, личностно заинтересованные взаимоотношения между коллегами. Он направлен на достижения существенной динамики в совершенствовании знаний, мышления, эффективности практических действий педагога, с целью его профессионального становления, как целостной личности. С другой стороны менторинг осуществляет систематическую профессиональную поддержку коллег [1, с. 136].

Однако для самообразования, самоутверждения и профессионального роста педагога очень важно общение не только среди своих коллег, но и среди учителей других образовательных учреждений. Исходя из этого, будет решаться управленческая задача  расширения  пространства социального партнерства, развития  различных форм взаимодействия на основе создания педагогических сетевых сообществ.

Способность развиваться зависит от каждого учителя и коллектива в целом (доверие и ответственность во взаимодействии). Важно – определить ВИДЕНИЕ школы (цель, образ) и развивать доверие в сотрудничестве. С этой целью был проведен коучинг по распределенному лидерству. Участниками коучинга стали заместители директора, руководители кафедр и МО, а также учителя, прошедшие курсы первого уровня. Основная задача коучинга заключалась в создании модели управления через распределенное лидерство. В процессе взаимодействия коллег в группах было представлено несколько моделей управления, в которых учитывались стратегический, тактический и оперативный уровни управления. Данное практическое задание в сочетании с теоретической базой, позволили педагогам размышлять над значением распределенного лидерства. В ходе работы большая часть учителей смогли высказать свое мнение, привести аргументы и, в конечном счете, прийти к единому видению решения поставленных проблем. При подведении итогов педагоги отмечали практическую значимость занятия, и пришли к общему убеждению о необходимости организации управления через распределенное лидерство, предусматривающее делегирование полномочий с целью внедрения культуры лидерства среди сотрудников школы. Для этого необходимо развивать отношения на доверии, партнерстве, проявлении профессиональной щедрости, открытости коллектива в целом и каждого учителя в отдельности. Для лидера важно развитие компетенций, таких как:  
• персональная компетентность – это то, как мы управляем собой (такие качества, как самосознание, самоуправление и саморегулирование);   
• социальная компетентность – то, как мы управляем отношениями.

На сегодняшний день стало понятно, что для реализации плана развития школы необходимо:

* определить и измерить свой потенциал;
* наладить эффективное управление процессами;
* провести коучинги;
* проводить обучение лидерству;
* непрерывно стремиться к дальнейшему развитию;
* расширять роль лидерства.

Таким образом, на современном этапе развития системы образования управляющая система школы должна быть иной, а именно - распределенным лидерством в действии.

Литература

1. Руководство для учителя. Первый (продвинутый) уровень. АОО «Назарбаев Интеллектуальные школы», 2012