

Лидерство в мультикультурной школе – лидерство как личный ОПЫТ

Многообразие как возможность – проект
Санкт-Петербург – Вена – Хельсинки
18-19 февраля, 2010

Катри Куукка
Профессор, преподаватель финского языка
как иностранного



Катри Куукка

Содержание мастерских

- Часть I: Формирование лидерства в условиях мультикультурной школы
 - Некоторые концепции и определения лидерства
 - Дилеммы, возникающие в мультикультурной школе, с которыми сталкиваются директора школ Финляндии – обсуждение похожих проблем в школах участников мастерской (продолжение на следующей сессии)
- Часть 2: Культура школы и школьная этика (нравственные принципы)
 - Важность этических аспектов (нравственных принципов) деловой культуры и учебной среды
 - Этические подходы. Наша мораль.
 - Этика в нашей школе? С какими проблемами в этой области сталкивались школы участников мастерской и сами участники

Катри Куукка

Для начала... 😊


- *учитель, как специалист в области образования, всегда при выполнении задачи обучения детей одновременно является лидером и управляет многообразием. Аналогично, директор делает то же самое на своем уровне, в роли главы школы (Райнер 2008)*

Развитие лидерских навыков: практический синтез (Райнер 2008)

Трансформационное лидерство	Пост-трансформационное лидерство	Объединяющее лидерство
Положение в иерархии и личностные особенности выделяют лидера и обуславливают его отличие от подчиненных. Коллектив	Демократическое и/или общее свойство или процесс, связанный с функцией	При развитии управления знаниями лидеры и последователи могут меняться ролями
Лидерство отличается от управления и является более важным	Руководство – это общественная функция, направленная на поиск общего блага.	Лидерство можно рассматривать как взаимное целенаправленное обучение функционированию человека в коллективе
Должность или звание и/или полномочия	Комплексный процесс взаимовлияния	Стремление к установлению связей и слаженности в коллективе для достижения успешной совместной деятельности

Развитие лидерских навыков: практический синтез (Райнер 2008)


Трансформационное лидерство	Пост-трансформационное лидерство	Объединяющее лидерство
Личное качество, реализуемое в ситуациях, когда лидер ведет за собой последователей	Социальное свойство, которое может проявиться в любой ситуации, в любое время и в любом человеке	У каждого есть право, обязанность и возможность/способность быть лидером
Эффективность и качество работы организации в первую очередь зависит от лидеров	Руководство – один из многих факторов эффективности и качества работы организации в условиях динамики и неопределенности	<i>С практикой</i> формируется трансформационный стиль лидерства, которое способствует повышению самооценки, раскрытию творческих способностей, повышению личной вовлеченности и приспособляемости
Лидер дает указания, которые подчиненные обязаны выполнять	Руководитель стимулирует рост и вовлечение участников в мероприятия/деятельность	То, как мы в локальном контексте определяем лидерство, обуславливает характер участия других людей
Эффективные принципы лидерства носят глобальный характер – их можно обобщать/применять в других странах и ситуациях	Эффективное руководство всегда учитывает местную специфику и конкретные обстоятельства.	Эффективное лидерство объединяет идею (<i>eidos</i>) и знания (<i>phronesis</i>), формируя цель (<i>telos</i>) (как взаимодействие между действующей силой и структурой)



Подходы к лидерству в мультикультурной школе (Блэр 2002; Уолкер 2005)

- *Сильное* лидерство – существенный фактор в развитии деловой культуры и учебной среды > проактивный подход
- *Радикальное* трансформационное лидерство > эффективность школы: хорошие результаты и одновременно социальное обеспечение и равноправие
- Лидер, с одной стороны, должен находиться впереди и вести за собой; с другой стороны, лидер ведет переговоры и передает часть задач и делегирует определенные полномочия своим подчиненным

”*Сильное лидерство* не обязательно подразумевает диктаторский или авторитарный стиль. Это сила, позволяющая удерживать определенное представление о цели, и смелость, необходимая для исследования и реализации этого представления, иногда перед лицом существенного сопротивления или враждебности.” (Блэр 2002)



Подходы к лидерству в мультикультурной школе 2

- *Аутентичное лидерство* (Бегли 2001):
 - Профессиональная эффективность, этичность, осознанность
 - Основано на знаниях, учитывает ценности, квалифицированно осуществляется
- *Диалогическая целостность* (Шилдс 2002, ссылка на Коллард 2007)
 - Критическое рассмотрение и детальное исследование различных ценностей, разрешение противоречий между ними, их значимость в школьной культуре



Этическое лидерство директора в мультикультурной школе (Куукка 2009)

Темы исследования

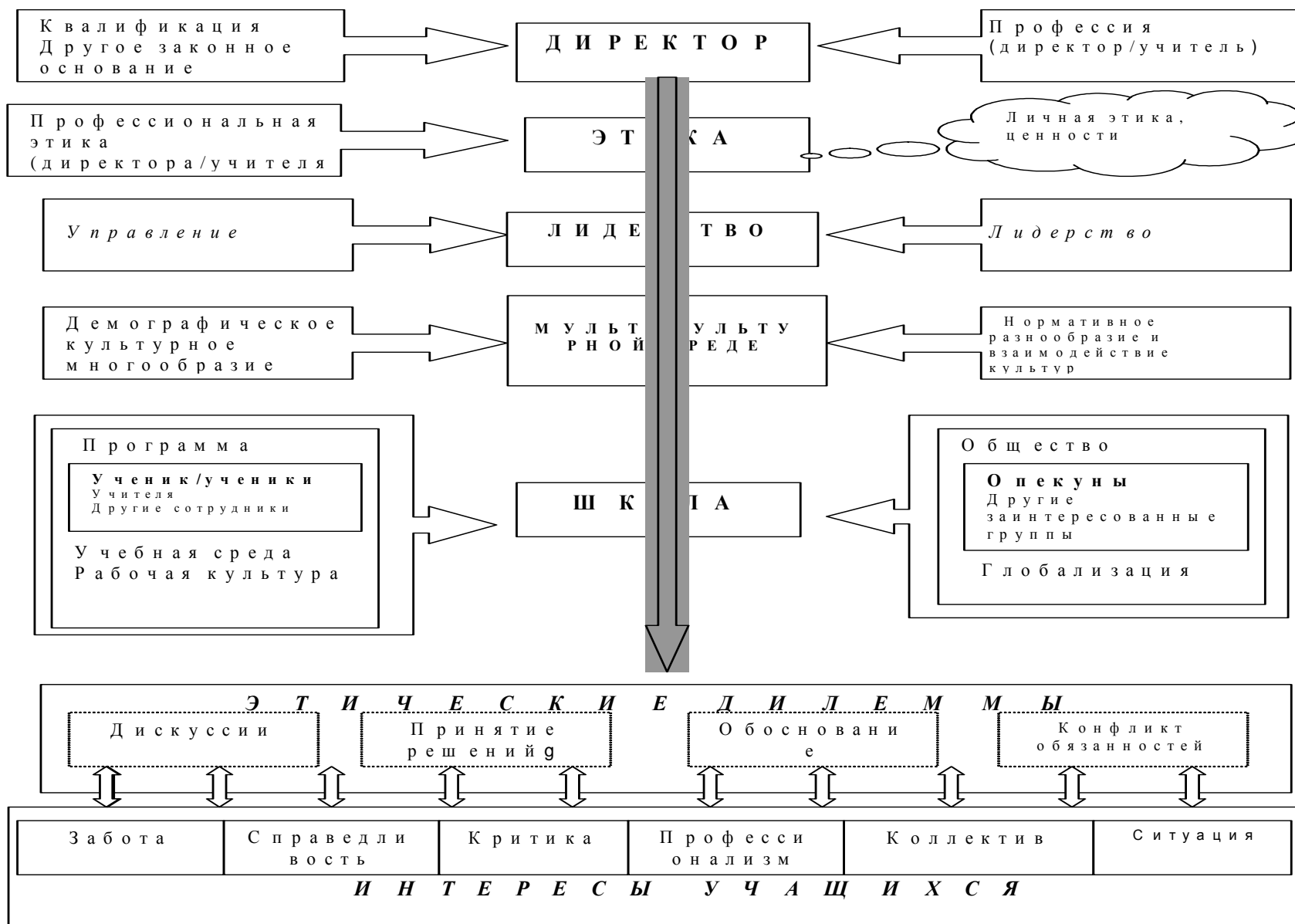
- **Культурное многообразие с точки зрения директора школы**
 - Определения культурного многообразия
 - Культурное многообразие как богатство возможностей и источник проблем
- **Этические дилеммы, с которыми сталкиваются директора школ**
 - Типичные этические дилеммы
 - Этические подходы, используемые для их решения или при реагировании на них



Практическое решение

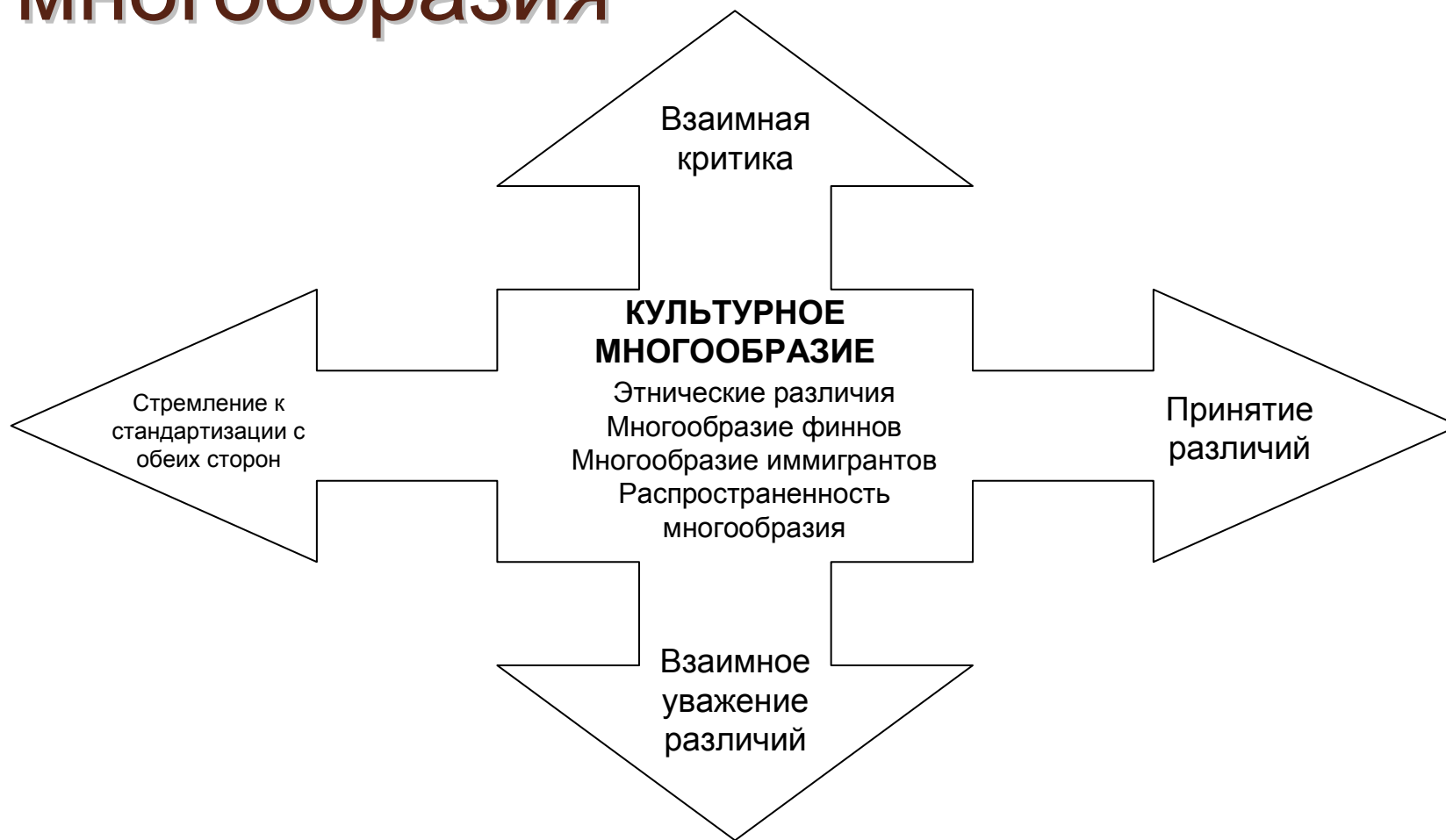
- Тематические разовые интервью (с добавлением углубленного подхода) осенью 2004
- 14 женщин и 11 мужчин – директоров школ, из которых
 - 20 – учителя начальных и средних классов (учащиеся от 7 до 13 лет)
 - 2 – учителя старших классов (учащиеся от 13 до 16 лет)
 - и 3 – учителя общеобразовательной школы (учителя от 7 до 16 лет)
- ~25 % муниципальных общеобразовательных школ в Хельсинки
- Гибкий контент-анализ

Структура

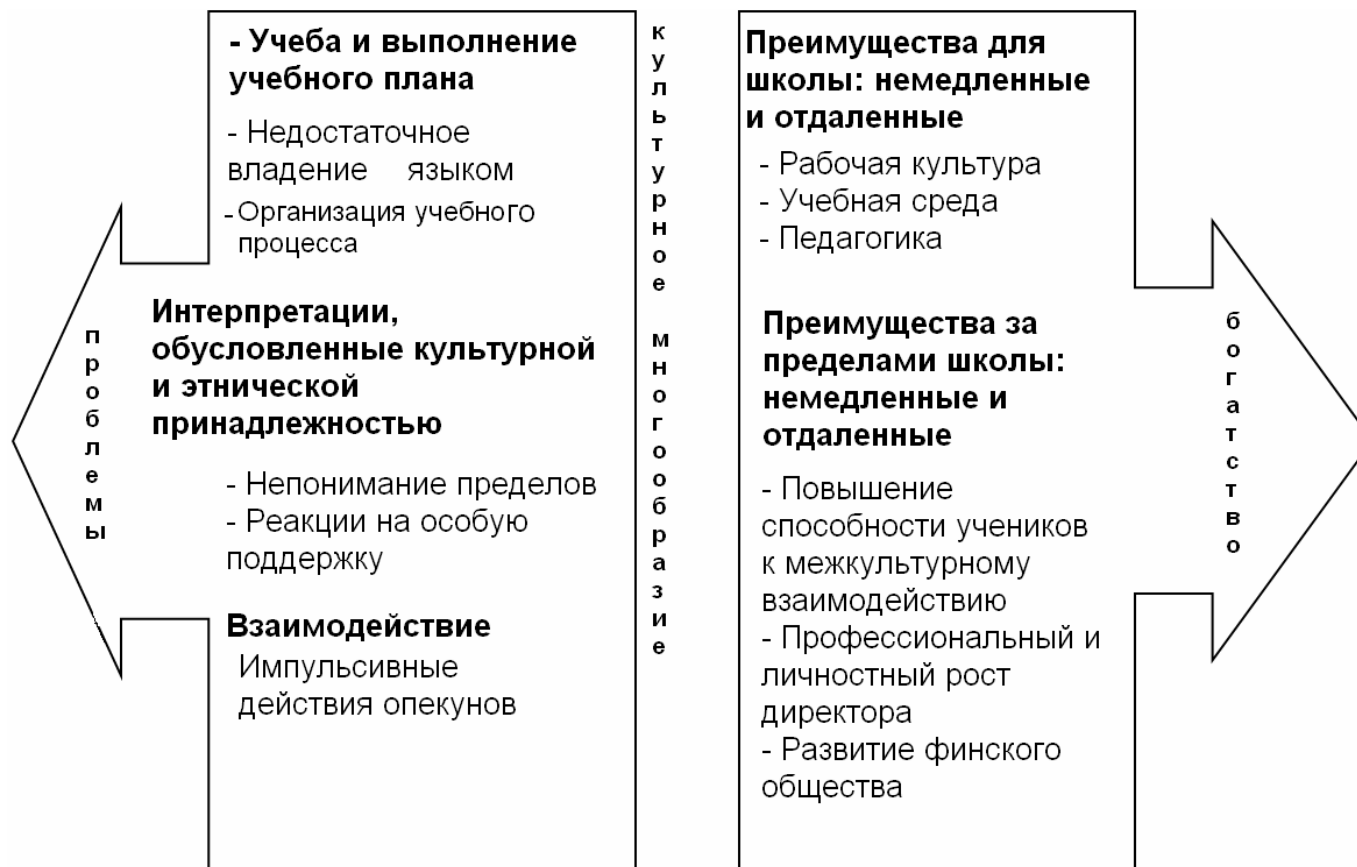


Катри Куукка

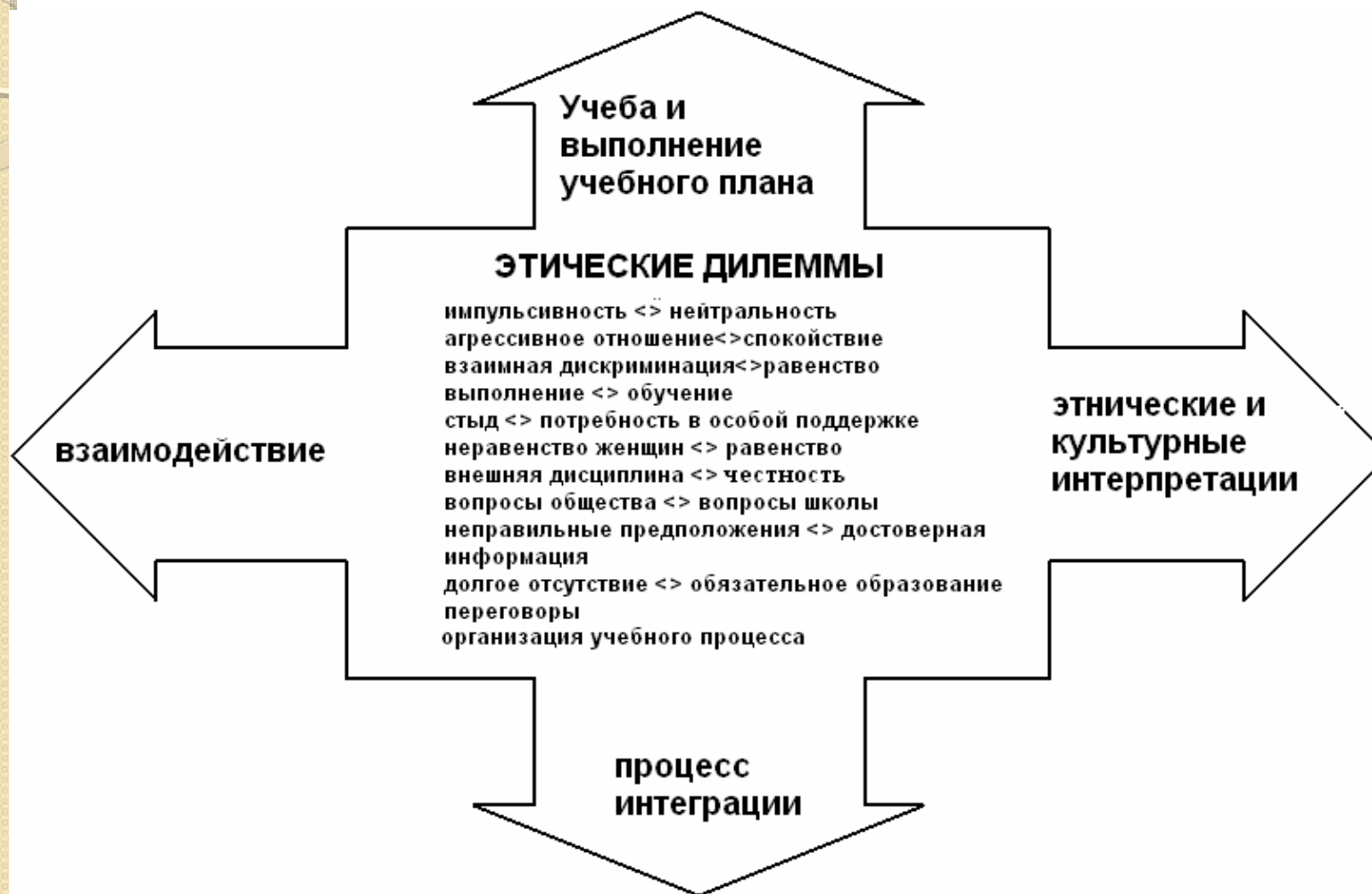
Результаты 1: Определения и аспекты культурного многообразия



Результаты 2: Культурное многообразие - проблемы и богатство




Результаты 3: Основные дилеммы






Групповая работа

- Соотнесите определения лидерства с фактическим положением в вашей школе в настоящее время и с вашими личными представлениями: есть ли сходства, различия? Почему?
- Соотнесите перечисленные дилеммы с фактическим положением дел в вашей школе: есть ли сходства, различия? Почему?



Часть 2: Школьная культура и этика

- Аспекты этики рабочей культуры и учебной среды
- Этика в нашей школе? Решения и ответы, предлагаемые финскими директорами – соотнесение с опытом школ участников мастерской и самих участников
 - > презентация, групповая работа, выводы



Учебная среда и рабочая культура

- ”Под учебной средой понимается совокупность физической обстановки, психологических факторов и взаимоотношений в коллективе, в котором происходит учебный процесс”
- ”Школьная рабочая культура включает в себя все формальные и неформальные правила, модели работы и поведения, а также ценности, принципы и критерии, на которых основана работа школы. Также она включает дополнительные школьные мероприятия, например, собрания, праздники, тематические дни, соревнования и т.п.” (Структура учебного плана в муниципальных школах, 2004, 7–8.)



Объединяющая школьная культура

(Уолкер 2004)

- Способствует вовлечению и представлению интересов ряда лиц – учеников, учителей, родителей и общественных групп
- Понимание роли и значения лидерства, ответственный анализ, поддерживающие и оказывающие влияние структуры и системы, такие как четкая система мер против расизма



Объединяющее лидерство

(Райнер 2008)

- Профессиональная деятельность и форма обучения, необходимые на каждом уровне преподавания в образовательном учреждении и школьном коллективе
- Форма лидерства, связанная с теорией образования, профессиональными знаниями и накоплением практических навыков
- Относится к людям, системам и текущей ситуации
- Стимулирует доступность обучения на любом уровне, особое внимание уделяется человеческим аспектам культурного разнообразия и различия.
- Лидерство и управление образуют совокупность структуры и действующей силы, личного и общественного, и каждый отдельный человек так или иначе участвует в общественной жизни.




Этические подходы в школьной культуре I (Старратт 1991)

- *Этика справедливости*
 - Заявленные принципы организации служат как общему благу, так и обеспечению прав отдельного человека в школе
- *Этика заботы*
 - Забота должна быть основой этического принятия решений
 - Честность в человеческих взаимоотношениях должна оставаться неприкосновенной ценностью
 - Благо каждого человека, связанного со школой, должно рассматриваться школой как абсолютная ценность
- *Этика критики*
 - Тема критики вынуждает администрацию встать лицом к лицу с моральными вопросами, возникающими, когда одни группы общества получают от школы гораздо больше преимуществ, чем другие



Взаимосвязи (Старратт 1994)

- Каждый вид этики должен быть глубоко связан с другими
 - Этика справедливости требует глубокого уважения к достоинству другого человека
 - Этика заботы должна принимать во внимание социальный порядок и справедливость, чтобы ее участие в социальной политике не приобрело идеосинкратический характер
 - Этика критики должна быть дополнена этикой заботы, чтобы не превратиться в циничное и депрессивное привычное критиканство
 - Этика справедливости требует глубокого социального анализа этики критики, чтобы подняться выше уровня поверхностного перекраивания договоренностей в обществе, в котором социальное неравенство вплетено в те самые структуры, с помощью которых предполагается оценивать социальную справедливость



Этические подходы к школьной культуре 2

Шапиро и Стефкович 2005; Фурман 2003

- *Этика профессии*
 - Охватывает этику справедливости, заботы и критики
 - Испытывает сильное воздействие со стороны общества
 - Включает как личные, так и профессиональные этические нормы
- *Этика коллектива*
 - Моральные обязательства участвовать в общественных процессах, когда преподаватели стремятся осуществить моральные цели своей деятельности и решают ежедневные проблемы, которые ставит перед ними жизнь и работа в школах
 - Ставит коллектив (в противовес отдельной личности) на центральное место, определяющее моральную атмосферу школы
 - Интересы учеников на первом месте



Групповая работа

- Подумайте об этических подходах, используемых в вашей конкретной школе: какие именно подходы применяются в каких (конфликтных) ситуациях? Почему?
- Подумайте, какие подходы используете вы: какой вид/виды этики вам близок/близки? Почему?