

УДК 371(517)

DOI 10.37386/2413-4481-2021-1-13-17

С. Галбадрах, Д. Хогжмаа

Монгольский университет науки и технологии, г. Дархан, Монголия

Г. Бямбажав

Монгольский национальный университет медицинских наук, г. Дархан, Монголия

ИССЛЕДОВАНИЕ ОПРЕДЕЛЕНИЯ МОДЕЛИ ЛИДЕРСТВА ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЕЙ СИСТЕМЫ ОБРАЗОВАНИЯ (НА ПРИМЕРЕ СРЕДНЕЙ ШКОЛЫ МОНГОЛИИ)

Изучение проявлений лидерства менеджеров образования и создание эффективных стилей лидерства в настоящее время является критически важным вопросом в управлении образованием. Методологической основой данного исследования является Концепция инноваций, реализуемая в Монголии в последние 20 лет. В данной статье проведен анализ стиля руководства менеджеров системы образования Дархан-Уульского аймака, основанный на различных теоретических моделях управления образованием. Представлены результаты опроса 430 менеджеров и работников образования с целью выявления моделей развития лидерства в образовательных учреждениях, дальнейшего организационного развития учреждений образования с использованием условных и ситуативных моделей лидерства.
Ключевые слова: управление образованием, модель управления образованием, модель лидерства в управлении образованием, теория ситуативного лидерства, этическое лидерство, организационное лидерство, организационное развитие образования.

S. Galbadrakh, D. Khugjmaa

Mongolian University of Science and Technology, Darkhan, Mongolia

G. Byambajav

Mongolian National University of Medical Sciences, Darkhan, Mongolia

THE STUDY OF DEFINING EDUCATIONAL LEADERSHIP MODEL (IN MONGOLIAN SECONDARY SCHOOL CASE)

Studying the manifestations of leadership in education managers and creating effective leadership styles is currently a critical issue in education management. The methodological basis of this study is the Concept of Innovation, which has been implemented in Mongolia over the past 20 years. This article analyzes the leadership style of managers of the education system of the Darkhan-Uul aimag, based on various theoretical models of education management. The article presents the results of a survey of 430 managers and educational workers in order to identify models of leadership development in educational institutions, further organizational development of educational institutions using conditional and situational leadership models.
Key words: education management, education management model, leadership model in education management, theory of situational leadership, ethical leadership, organizational leadership, organizational development of education.

В настоящее время система образования Монголии позиционируется как определяющий фактор развития страны, в связи с этим претерпевает концептуальные изменения. При разработке модели модернизации национальной системы образования учитываются и тенденции мирового развития. Движущей силой образовательных реформ являются менеджеры образования различных уровней.

С 1990 года в Монголии предпринимаются шаги по приведению сектора образования в соответствие с мировыми стандартами. Програм-

ма модернизации включает в себя реформу всей системы образования, обновление программ обучения, перевод общего образования с 10-летнего обучения на 12-летнюю систему, а также создание частных школ и детских садов.

По темпам и качеству преобразований в секторе образования Дархан-Уульский аймак в последние пять лет неизменно находится на первых трех позициях из 21 провинции Монголии. С учетом этого особого внимания заслуживает профессиональная деятельность менеджеров образования на этой территории. Целью данного исследования

является определение стиля руководства общеобразовательных школ и дошкольных учреждений Дархан-Уульского аймака на основе применения различных теоретических моделей управления образованием и эмпирических методов исследования лидерства.

Развитие теории лидерства в сфере образования началось в конце 1980-х годов [1], когда исследователи К. Лейтвуд и др. разработали теоретические модели и подходы к изучению лидерства [2]. Согласно им руководство школы должно фокусироваться на успеваемости учеников и профессиональной удовлетворенности учителей. Исследователи Т. Уотерс, Р. Марцано и Б. МакНалти доказали сильную корреляцию между лидерством менеджеров образования и успеваемостью учащихся [3]. МакКинси подчеркивает необходимость совершенствования методов управления с целью развития продуктивных практик и повышения ответственности за руководство [4]. Развернутая модель управления образованием была разработана Т. Бушем [5].

Все представленные модели лидерства в менеджменте образования построены на принципе соответствия теории и практики управления образованием. Управленческое лидерство фокусируется в выдвигаемых целях, социальных ролях и определенных формах поведения менеджера образования.

Для определения стиля лидерства руководителей образовательных организаций Дархан-Уульского аймака была проведена диагностика факторов развития лидерства, разработанная Л. Перрином и Дж.Г. Бургойном [6]. Анализ данных включал сравнение результатов теста «Диагностика вашего лидерского поведения» для директоров образовательных организаций и результатов опроса по развитию лидерства в организации, проведенного среди преподавателей и сотрудников. В исследовании приняли участие 30 директоров и 401 преподаватель образовательных организаций.

Также были проанализированы данные 16 анкет для определения стилей лидерства руководителей образовательных организаций. Содержание анкет было основано на теории ситуационного лидерства, разработанной Дж. Вайцелем, К. Бланком и С. Грином [7].

Дополнительно в опросах, направленных на определение стиля лидерства менеджеров образования, приняли участие 348 преподавателей и сотрудников. Была использована анкета, включающая 44 вопроса, направленная на исследование

этики различных аспектов управленческой деятельности.

Обработка результатов исследования была проведена с использованием статистической программы SPSS20.

В результате анализа факторов развития лидерства менеджеров образования они были сгруппированы в 3 основных подхода к управлению:

- *концептуальный подход*: стратегическое управление, организационные изменения;
- *подход к управлению лидерством*: общение, мотивация, разрешение конфликтов, принятие решений, отношение;
- *подход к организационному развитию*: обеспечение учебной деятельности, управление группой.

Значения показателей уровня развития лидерских качеств директоров школ по оценке самих менеджеров и преподавателей и сотрудников представлены в таблице 1.

Таблица 1

Показатели развития лидерских качеств руководителя школы (средние значения)

Показатели / участники опроса	Стратегический менеджмент	Отношение	Мотивация	Изменение развития	Решение конфликта	Учебная деятельность	Управление группой	Принятие решений
Директора и менеджеры	4,03	4,58	3,92	3,75	3,98	4,21	4,14	4,27
Преподаватели и сотрудники школы	3,92	3,87	3,73	3,64	3,84	4,06	3,96	3,95

Результаты опроса показывают, что директора и менеджеры выше оценили уровень развития лидерских качеств руководителя школы по сравнению с оценкой, данной преподавателями и сотрудниками школы. С целью снизить субъективное влияние на оценку, было предложено сравнивать показатели по индексу:

Сравнительный анализ значений индексов (см. табл. 2) показывает, что при использовании другого инструмента обработки данных тенденция сохранилась: директора и менеджеры выше оценивают свой уровень развития лидерских качеств по сравнению с оценкой, данной преподавателями и сотрудниками школы.

Таблица 2

Показатели развития лидерских качеств
руководителя школы (значения индексов)

Показатели/участники опроса	Стратегический менеджмент	Отношение	Мотивация	Изменение развития	Решение конфликта	Учебная деятельность	Управление группой	Принятие решений
Директора и менеджеры	0,41	1,00	0,30	0,12	0,36	0,61	0,53	0,67
Преподаватели и сотрудники школы	0,30	0,24	0,10	0,00	0,21	0,45	0,34	0,33

Результаты исследования указывают на то, что руководители школ в различной степени проявляют лидерские качества в различных направлениях управленческой деятельности. По результатам опроса направления управленческой деятельности были разделены на четыре группы по уровню проявления лидерских качеств (см. табл. 3).

Таблица 3

Уровень оценки лидерских качеств руководителя
школы в различных направлениях
управленческой деятельности

Уровень оценки	Самооценка директоров и менеджеров	Оценка преподавателей и сотрудников школы
Высокий /1-0,75/	Отношение	–
Хороший /0,75-0,5/	Принятие решений, учебная деятельность, управление группой	–
Умеренный /0,5-0,25/	Стратегический менеджмент, мотивация, решение конфликта	Учебная деятельность, принятие решений, управление группой, стратегический менеджмент
Слабый /0,25-0/	Изменение, развитие	Отношение, мотивация, решение конфликта, изменение, развитие

Данные таблицы 3 показывают, что наиболее высокую самооценку получили умения руково-

дителей образовательной организации проявлять лидерские качества при выстраивании отношений, принятии решений, в процессе обеспечения учебной деятельности и управлении группой. Проявление лидерских качеств руководителя в таких аспектах управленческой деятельности, как стратегический менеджмент, мотивация, решение конфликта, управление изменениями и развитием, оценивается и менеджерами, и преподавателями, и сотрудниками школы существенно ниже. Интерпретируя полученные результаты, можно сделать вывод, что стиль лидерства «не работает» в долгосрочной перспективе, при определении стратегии развития образовательной организации. Он влияет на развитие организации в ближайшей и среднесрочной перспективе, выполнение основных функций школы в условиях повседневной текущей работы.

Анализ результатов анкетирования 30 менеджеров образования, проведенного по методике Дж. Вайцеля, К. Бланка и С. Грина [7], позволяет оценить уровень проявления лидерства в конкретных управленческих ситуациях. Исследование было сфокусировано на том, чтобы определить, чем в большей степени заняты руководители образовательных организаций: постановкой задач или работой с людьми, управлением персоналом. Результаты опроса представлены в таблице 4. Данные таблицы интерпретируются следующим образом:

- если стиль лидерства имеет значение коэффициента 4,0 и более, то вероятность его гибкого использования в различных управленческих ситуациях высока;
- если значение коэффициента лежит в пределах 2,0–3,99, то это указывает на возможность использования менеджером данного стиля лидерства;
- если значение коэффициента менее 2,0, этот стиль менеджер не может применить в конкретных управленческих ситуациях.

Данные исследования показывают, что наиболее применяемыми стилями лидерства среди менеджеров образования являются стили «больше отношения и меньше задач» и «больше задач и больше отношения».

В результате анализа полученных данных можно выделить три стиля лидерства.

Стиль «участия» характеризуется направленностью на людей и является самым распространенным, по данным нашей выборочной совокупности, среди менеджеров образования.

«Учебный» стиль лидерства ориентирован на пропорциональное управление и задачами, и персоналом образовательной организации.

Адаптивный стиль лидерства характеризуется тем, что менеджер образования в первую очередь использует один из основных стилей ли-

дерства и иногда задействует другие стили в зависимости от того, что требует управленческая ситуация.

Таблица 4

Стили лидерства менеджеров образования в границах «задачи – отношения»

Стиль лидерства	Коэффициент	Допустимая погрешность	Интервал	
			Нижний	Верхний
Больше задач и меньше отношения	3,750	0,351	2,978	4,522
Больше задач и больше отношения	4,167	0,520	3,023	5,311
Больше отношения и меньше задач	6,000	0,628	4,619	7,381
Меньше отношения и меньше задач	2,500	0,399	1,622	3,378

По результатам данного исследования можно сделать практический вывод, что нежелательно использовать только один или два доминирующих стиля лидерства в отношении различных работников образовательной организации. Менеджеры образования должны уметь применять различные стили лидерства и адаптировать свои лидерские качества к различным управленческим ситуациям.

Одна из задач исследования заключалась в выявлении этической составляющей лидерства в

различных аспектах управленческой деятельности: этики общения, общего этического климата в коллективе, этики принятия решений, этики поведения менеджера образования. Индикаторы способности этического лидерства измерялись в следующих оценках: 1 – «полностью не согласен», 2 – «не согласен», 3 – «частично не согласен», 4 – «согласен» и 5 – «полностью согласен». Рассчитывались средние значения по каждому из аспектов управленческой деятельности (см. табл. 5).

Таблица 5

Показатели этической составляющей лидерства менеджеров образования (средние значения)

Показатели	Самооценка менеджеров	Оценка преподавателей и сотрудников	Среднеквадратичное отклонение
Этика общения	4,25	3,44	0,63
Этический климат	4,51	3,50	0,57
Этика принятия решений	4,39	3,57	0,63
Этика поведения	4,97	3,5	0,65

Анализ данных таблицы 5 показывает, что в большей степени, по оценке и менеджеров, и преподавателей и сотрудников образовательной организации, этическая составляющая лидерства проявляется в поведении менеджера. Самые низкие оценки получила этика общения. Следует при этом отметить, что самооценка менеджеров существенно выше оценки преподавателей и сотрудников. Такая же тенденция наблюдается и в отношении других показателей этической составляющей лидерства менеджеров образования.

Подводя итоги проведенного анализа моделей лидерства менеджеров системы образования Дархан-Уульского аймака, можно сделать следующие выводы. В условиях модернизации системы образования руководители образовательных учреждений используют традиционную модель управления, в которой проявляется прежде всего ответственность менеджера. Лидерство руководителей

образовательных организаций сосредоточено на выполнении текущих задач, а не на стратегическом развитии школы. Это в определенной степени обусловлено существующей централизованной системой образования (нисходящий управленческий подход, централизованное и структурированное финансирование, система стимулов), общие стили лидерства и традиционная этическая система управления образованием. Такой тип лидерства менеджеров характерен не только в секторе образования Дархан-Уульского аймака, но и на других территориях Монголии. В современных условиях возрастает потребность в лидерстве менеджеров образования в целях повышения конкурентоспособности образовательных организаций и обеспечения их долгосрочного развития.

В этом направлении мы предлагаем следующие практические рекомендации менеджерам образования. Для развития этического лидерства:

создавать управленческую культуру, уважающую взгляды других; развивать все аспекты этической составляющей лидерства. Для развития ситуационного лидерства: в большей степени доверять

сотрудникам; поддерживать и поощрять их активность и самостоятельность; адекватно оценивать сотрудников; развивать вариативность использования стилей лидерства.

Библиографический список

1. Bush T. Theories of Educational Management. London, 1998.
2. Leithwood K., Day C., Sammons P., Harris, A. Seven strong claims about successful school leadership. Nottingham: DfES/NCSL, 2006.
3. Marzano R. J., Waters J. T., McNulty B. A. School leadership that works: From research to results. Alexandria, VA: Association for Supervision and Curriculum Development. 2004.
4. McKinsey. Capturing the leadership premium. URL: <https://www.mckinsey.com/-/media/McKinsey/Industries/Public%20and%20Social%20Sector/Our%20Insights/Capturing%20the%20leadership%20premium/Capturing%20the%20leadership%20premium.pdf> (дата обращения: 21.12.2020).
5. Bush T. Theories of Educational Leadership and Management. 4th edition, London, Sage. 2011.
6. Perren L., Burgoyne J. G. Management and Leadership Abilities: An analysis of texts, testimony and practice. London, 2002.
7. Blank W., Weitzel J. R., Green S. G. A test of the situational leadership theory // Personnel Psychology. 1990. № 43. P. 579–597.