

Улучшая ШКОЛЫ

ПРОФЕССОР СЭР ТИМОТИ БРИГХАУС

(SIR TIMOTHY BRIGHOUSE)

КОММУНИКАТИВНАЯ ПЛОЩАДКА НАУЧНОГО
СООБЩЕСТВА ПЕРМСКОГО КРАЯ

ПЕРМСКАЯ ГОСУДАРСТВЕННАЯ УНИВЕРСАЛЬНАЯ КРАЕВАЯ БИБЛИОТЕКА
ИМ. А.М. ГОРЬКОГО

А также

| PISA Чтение 2009 | За пределами школы | В школе |
|------------------|--------------------|---------|
| England | 29% | 71% |
| Wales | 17% | 83% |
| NI | 51% | 49% |
| Scotland | 18% | 82% |

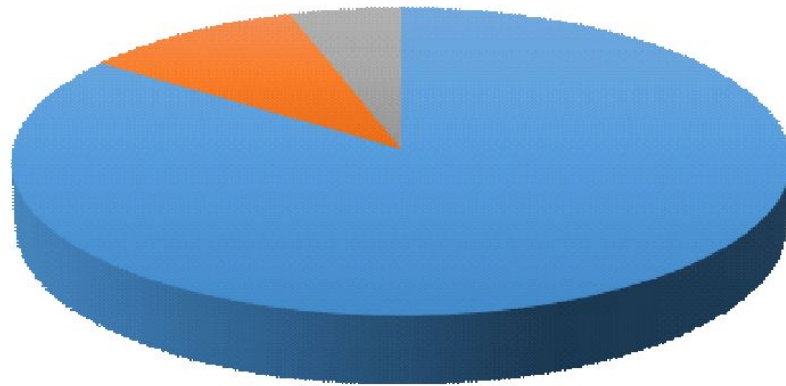
Оценка по чтению среди 15-летних

Международная программа по оценке образовательных достижений учащихся (Programme for International Student Assessment, PISA), 2009

ВЫБИРАЙТЕ ВАШЕГО УЧИТЕЛЯ, А НЕ ШКОЛУ

Учителя и

ИЗМЕНЕНИЯ



■ 85% resistant to change what works for them

85% не желают менять то, что их устраивает

■ 10% willing to change to be more efficient

10 % хотят перемен, чтобы стать более эффективными

■ 5% willing to try new innovations

5 % хотят инноваций

Л. Кьюбан и Д. Тьяк в изд. Дж. Хатти «Наглядное обучение»

(L. Cuban and D. Tyack in J. Hattie 'Visible Learning', 2009)

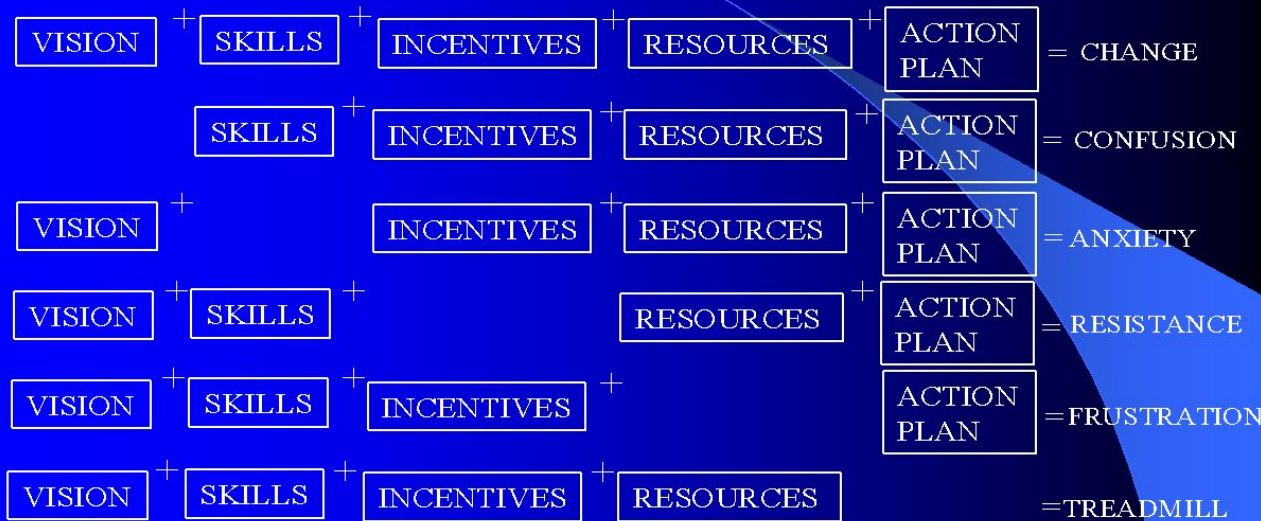
Два процесса изменений

1. Управление комплексными изменениями
(*managing complex change*)

2. Изменение культуры (*changing culture*)

Управление комплексными изменениями

MANAGING COMPLEX CHANGE



Adapted from Knoster, T (1991) Presentation at TASH Conference, Washington DC
(Adapted by Knoster from Enterprise Group Ltd)

Change =
изменени

Confusion =
замешательств

Anxiety =
озабоченность

Resistance =
сопротивление

Frustration =
разочарование

Vision = видение Skills = навыки Incentives = стимулы Resources = ресурсы Action Plan = план действий

Treadmill = замкнутый круг

Адаптировано по изд.: Кностер, Т. Презентация на конференции Ассоциации по работе с людьми с серьёзными увечьями, Вашингтон, окр. Колумбия (адапт. Кностером из Enterprise Group Ltd.)

Три базовых элемента изменений

1. Понимание контекста

Understanding of context

2. Теория (план-карта) школьного
усовершенствования

A theory (map) of school improvement

3. Тонкий характер коммуникации

The subtleties of communication

Потребность в теоретической план-карте

ШКОЛЬНОЕ УСОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ

Глаголы и наречия

- направлять успешно *leading successfully*
- управлять эффективно *managing effectively*
- проверять регулярно *reviewing regularly*
- развивать коллектив изобретательно *developing staff imaginatively*
- обучать, изучать, оценивать оптимально *teaching, learning, assessing optimally*
- создавать подходящую среду для изучения *creating an environment fit for learning*
- вовлекать родителей и общество *involving parents and community*
- вовлекать студентов/учеников *involving students/pupils*

«ЭФФЕКТ БАБОЧЕК» (за малыми действиями большой результат)

Пунктуация

Некоторые общие качества лидерства – без привязки к контексту

1. **Нравственная цель** *MORAL PURPOSE*
2. **Понимание изменений** *UNDERSTANDING CHANGE*
3. **Выстраивание отношений** *RELATIONSHIP BUILDING*
4. **Формирование и обмен знаниями** *KNOWLEDGE CREATION AND SHARING*
5. **Выстраивание связей** *COHERENCE MAKING*
6. **Окружённый зарядом энтузиазма и надеждой** *Encircled by ENERGY ENTHUSIASM and HOPE*
7. **Подкреплённый ВНЕШНИМИ и ВНУТРЕННИМИ ОБЯЗАТЕЛЬСТВАМИ** *Backed by EXTERNAL and INTERNAL COMMITMENT*
8. **Майкл Фуллан (Michael Fullan)**

Какими качествами должен обладать настоящий лидер

✓ **Безусловный оптимизм**

Unwarranted optimism

✓ **Принимать кризис как норму и сложность как игру**

crisis as the norm and complexity as fun

✓ **Бездонный кладезь пытливого любопытства**

A bottomless well of intellectual curiosity

✓ **Полное отсутствие ощущений от преследования неудачами
или жалости к себе**

A complete absence of paranoia or self-pity

Девять уровней делегирования

1. Вглядитесь в проблему. Предоставьте мне все факты. И я решу, что делать.
2. Позвольте мне узнать о доступных альтернативах с аргументами «за» и «против» по каждой из них. И я решу, что выбрать.
3. Позвольте мне узнать о критериях Вашей рекомендации, какие альтернативы Вы увидели, какая из них кажется Вам наилучшей в условиях любого возможного риска. И я приму решение.
4. Порекомендуйте направление развития событий – для моего согласия.
5. Позвольте мне узнать, что Вы собираетесь предпринять. И отложите, пока я не дам согласия.
6. Позвольте мне узнать, что Вы собираетесь предпринять. И делайте, если я не сказал «нет».
7. Начните действовать. Дайте мне знать, что Вы сделали. И сообщите, что из этого вышло.
8. Начните действовать. Свяжитесь со мной лишь в том случае, если Ваши действия не приносят результата.
9. Начните действовать. Дальнейшие коммуникации со мной не являются необходимыми.