

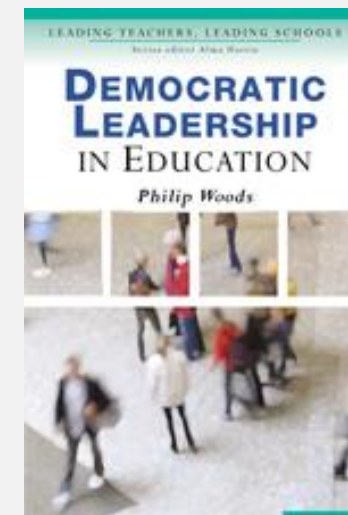
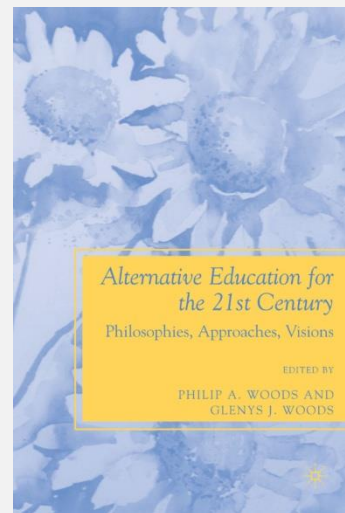
A megosztott vezetés értelmezése

Áttekintés a vezetésről mint minden iskolai szereplőt
bevonó „terített” jelenségről

Professor Philip A. Woods

University of Hertfordshire, UK

p.a.woods@herts.ac.uk



**EPNoSL National Workshop, Hungary:
Distributed Leadership for Equity and Learning
Budapest, Hungary
21st October 2013**

Hatékony vezetés

Az elmúlt években számos téma merült fel az iskolavezetésről szóló tanulmányokban:

- ❖ a vezetés mint interaktív és kibontakozó, nem lineáris jelenség
- ❖ megosztott vezetés
- ❖ világos stratégiai irány
- ❖ fókusz a tanuláson
- ❖ kontextuális érzékenység
- ❖ kapcsolati és etikai minőségek



Megosztott vezetés

Az alkalmazott megosztott vezetés...

egy olyan **kultúra** kialakítását jelenti, amely

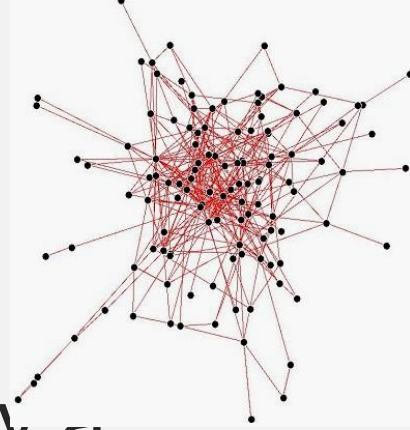
- ❖ a vezetésre egy a szervezetet és a hierarchiát átszelő folyamatos interakciókból kialakuló jelenségre tekint, nem pedig egy vezető vagy egy szűk elit csoport tevékenységére
- ❖ elismeri az összes munkatárs és a diákok részvételét és innovatív ötleteit, és ezekre értéként tekint
- ❖ felismeri, hogy a vezetés ilyen megközelítése a szervezeti hatékonyság fejlesztésére is szolgálhat

olyan **intézményi szerkezet** kialakítását jelenti, amely

- ❖ kiterjeszti a vezetésbe bevontak körét a formális vezetői szerepeken túlra
- ❖ elősegíti az olyan rugalmas, együttműködő munkakapcsolatokat, amelyek átszelik a hagyományos határokat és hierarchikus szinteket
- ❖ laposabb szervezeti hierarchia létrehozására törekszik



Megosztott vezetés: Vonzerő

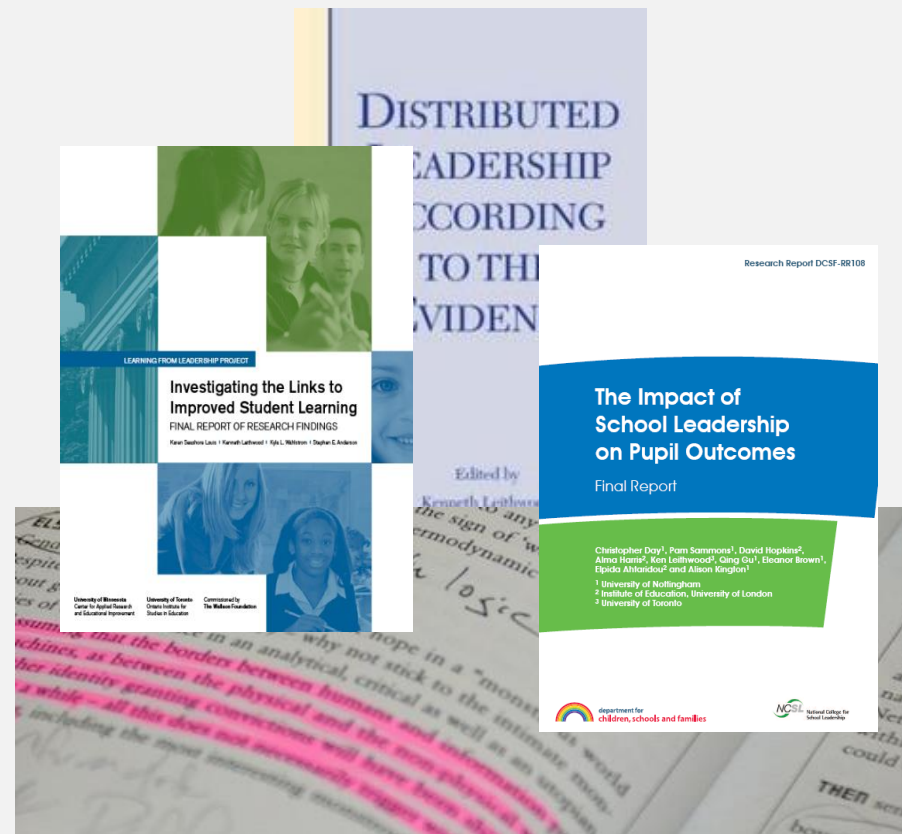


- ❖ **Analitikus:** felismeri a szervezeti élet valóságát – azt, hogy a felsővezetői hatalmat az emberek közvetítik a szervezetben
- ❖ **Eszközként működő:** fejleszti a képességeket, növeli a motivációt és elkötelezettséget – több ember bevonása több tudást, innovációt, tanulást jelent, a munkaterhek jobb megoszlását, valamint a külső elvárásoknak való megfelelés képességének fejlődését
- ❖ **Normatív:** azt ígéri, hogy a rendszer igazságosabb, demokratikusabb lesz, és a munkatársaknak értelmesebb munkát ad.



Kutatási eredmények

Az összegyűjtött kutatási adatok azt mutatják, hogy a vezetés megosztott formáihoz pozitív tanulási asszociációk kapcsolódnak – mind a tanárok tanulása/szakmai fejlődésére, mind a diákok tanulására vonatkozóan.



Azonban vigyáznunk kell azzal, hogy ne vonjunk le túlságosan messzemenő következtetéseket a kutatásokból.



Kutatási eredmények

A megosztott vezetés pozitív hatásaihoz társított tényezők:

- ❖ összetartó kultúra és bizalom
- ❖ erős/hatékony koordináció és tervezés
- ❖ fókusz a tanulók tanulásán
- ❖ a felsővezetők képessége arra, hogy növeljék a megosztott vezetést
- ❖ képességfejlesztés („először az embereket szükséges fejleszteni, mielőtt a vezetést hatékonyan meg lehet osztani” Day et al 2010:142)



Kihívások

Cél és jelentés

Megszilárdítani a megosztott vezetés elvét az emberi fejlődés tágabb értelmében véve és a tanulást alakító értékek mentén

Inklúzió és társadalmi igazságosság

Megosztott vezetést úgy alkalmazni, hogy az az inklúzió erejévé váljon, amely során a különböző véleményeket és ötleteket valóban meghallják és a társadalmi igazságosság is előmozdítható



Megosztott vezetés az Ön iskolájában – gondolati keretrendszer

	Mintakérdések
Összetartó kultúra és bizalom	<p>Mindenki egyetért az iskola értékeivel és céljaival?</p> <p>Mennyire fontos az iskolának az inklúzió és a társadalmi igazságosság a munkatársakra és a diákokra vonatkozóan?</p> <p>Kell-e lépéseket tennünk annak érdekében, hogy megegyezzünk és megállapítsuk az értékeket?</p> <p>Szükséges-e fejleszteni a bizalmat és inklúziót a munkatársak és diákok között?</p>
Készségek és képességek	<p>Gondolkodás (a) a felsővezetés (b) a munkatársak és (c) a diákok készségeiről és képességeiről a megosztott vezetés támogatására és az abban való közreműködésre vonatkozóan</p> <ul style="list-style-type: none">- Mik az erősségeik?- Mely képességeket kell erősíteni és fejleszteni?
Fókusz a tanulók tanulásán	<p>Tisztában vagyunk-e iskolaként az oktatási célunkkal?</p> <p>A tanulást nem túl szűken határozzák meg azok a célok és szabályzatok, melyek mentén az iskolát értékelik?</p> <p>Milyen módon biztosíthatjuk azt, hogy a megosztott vezetés segítse a tanulás fejlesztését minden diák számára?</p>
Erős koordináció és tervezés	<p>Melyek lennének egy iskolai, megosztott vezetést kifejlesztő vagy növelő akcióterv legfontosabb részei?</p> <p>Mi lenne az első teendő?</p> <p>Az akcióterv teljesítése után miben változna a vezetés és a tanulás az</p>

Bibliográfia

- Day, C., Sammons, P., Hopkins, D., Harris A., Leithwood, K., Gu, Q., Brown, E., Ahtaridou, E., & Kington, A.** (2009) *The impact of school leadership on pupil outcomes: Final report, Research Report DCSF- RR108*, London: Department for Children, Schools and Families.
- Flessa, J.** (2009) Educational Micropolitics and Distributed Leadership, *Peabody Journal of Education*, 84: 331–349, 2009.
- Harris, A.** (2013) Distributed Leadership: Friend or Foe?, *Educational Management Administration and Leadership*, 41(5): 545-554
- Louis, K. S., Leithwood, K., Wahlstrom, K. L., & Anderson, S. E.** (2010) *Investigating the links to improved student learning: Final report of research findings*, St. Paul, MN: University of Minnesota.
- Scribner, S. M. P & Bradley-Levine, J.** (2010) The meaning(s) of teacher leadership in an urban high school reform, *Educational Administration Quarterly*, 46: 491–522.
- Starkey, K.** (2012) 'Academic view: A new philosophy of leadership', *The Economist*, Accessed at [http://www.economist.com/whichmba/academic-view-new-philosophy-leadership?fsrc=scn/In ec/academic view a new philosophy of leadership](http://www.economist.com/whichmba/academic-view-new-philosophy-leadership?fsrc=scn/In%20ec/academic%20view%20a%20new%20philosophy%20of%20leadership), on 4 Jan 2013.
- Woods, G. J. & Woods, P. A.** (2008) Democracy and Spiritual Awareness: Interconnections and implications for educational leadership. *International Journal of Children's Spirituality*, 13 (2): 101–116.
- Woods, G. J. & Woods, P. A.** (2013) Degrees of Democracy Framework: A Review of its use and impact. A report prepared for the School of Education, University of Hertfordshire, UK.
- Woods, P. A.** (2004) Democratic Leadership: Drawing Distinctions with Distributed Leadership, *International Journal of Leadership in Education: Theory and Practice*, 7 (1): 3–26.
- Woods, P. A.** (2005) *Democratic leadership in education*, London: Sage.
- Woods, P. A.** (2011) *Transforming Education Policy: Shaping a democratic future*, Bristol: Policy Press.
- Woods, P. A.** (2013a) Drivers to Holistic Democracy: Signs and signals of emergent, democratic self-organising systems, in S. M. Weber, M. Göhlich, A. Schröer, H. Macha and C. Fahrenwald (eds) *Organisation und Partizipation: Beiträge der Kommission Organisationspädagogik*, Elsevier.
- Woods, P. A.** (2013b) Sense of Purpose: Reconfiguring entrepreneurialism in public education. In Slater, C. L. & Nelson, S. (eds), *Understanding the Principalship: An International Guide to Principal Preparation*, Bingley: Emerald.
- Woods, P. A. & Woods, G. J.** (2012) Degrees of school democracy: A holistic framework, *Journal of School Leadership*, 22 (4):707-32.
- Woods, P. A. & Woods, G. J.** (2013) Deepening Distributed Leadership: A democratic perspective on power, purpose and the concept of the self, *Leadership in Education (Vodenje v vzgoji in izobraževanju)*, 2: 17-40.
- Wulf, J.** (2012) *The Flattened Firm - Not as Advertised*, Working Paper 12-087, Boston, MA: Harvard Business School.

