

Торайғыров университетінің
ҒЫЛЫМИ ЖУРНАЛЫ

НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ
Торайғыров университета

**ТОРАЙҒЫРОВ
УНИВЕРСИТЕТІНІҢ
ХАБАРШЫСЫ**

ПЕДАГОГИКАЛЫҚ СЕРИЯСЫ
1997 ЖЫЛДАН БАСТАП ШЫҒАДЫ



**ВЕСТНИК
ТОРАЙҒЫРОВ
УНИВЕРСИТЕТА**

ПЕДАГОГИЧЕСКАЯ СЕРИЯ
ИЗДАЕТСЯ С 1997 ГОДА

ISSN 2710-2661

№ 3 (2024)

ПАВЛОДАР

НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ
Торайгыров университета

Педагогическая серия
выходит 4 раза в год

СВИДЕТЕЛЬСТВО

о постановке на переучет периодического печатного издания,
информационного агентства и сетевого издания
№ KZ03VPY00029269

выдано

Министерством информации и коммуникаций
Республики Казахстан

Тематическая направленность
публикация материалов в области педагогики,
психологии и методики преподавания

Подписной индекс – 76137

<https://doi.org/10.48081/KUXG2797>

Бас редакторы – главный редактор

Аубакирова Р. Ж.

д.п.н. РФ, к.п.н. РК, профессор

Заместитель главного редактора

Жуматаева Е., *д.п.н., профессор*

Ответственный секретарь

Каббасова А. Т., *PhD доктор*

Редакция алқасы – Редакционная коллегия

Мағауова А. С.,

д.п.н., профессор

Бекмағамбетова Р. К.,

д.п.н., профессор

Самекин А. С.,

доктор PhD, ассоц. профессор

Син Куэн Фунг Кеннет,

д.п.н., профессор (Китай)

Желвис Римантас,

д.п.н., к.псих.н., профессор (Литва)

Авагян А. В.,

д.п.н., ассоц. профессор (Армения)

Томас Чех,

д.п.н., доцент п.н. (Чешская Республика)

Омарова А. Р.,

технический редактор

За достоверность материалов и рекламы ответственность несут авторы и рекламодатели

Редакция оставляет за собой право на отклонение материалов

При использовании материалов журнала ссылка на «Вестник Торайгыров университета» обязательна

ПЕДАГОГИКА ТАРИХЫ, ЭТНОПЕДАГОГИКА ЖӘНЕ САЛЫСТЫРМАЛЫ ПЕДАГОГИКА

МРНТИ 14.15.15

<https://doi.org/10.48081/MFZH4602>**Ш. Н. Нурланов¹, М. А. Абсатова², *Ш. Ж. Колумбаева³**¹Национальный центр развития высшего образования

Республика Казахстан, г. Алматы;

^{2,3}Казахский национальный педагогический

университет имени Абая,

Республика Казахстан, г. Алматы

*e-mail: kolumb_09@mail.ru¹ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3506-7868>²ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2851-3804>³ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1491-8990>

МЕЖДУНАРОДНЫЙ ОПЫТ ЛУЧШИХ ПРАКТИК И УСПЕШНЫХ МОДЕЛЕЙ ДИРЕКТОРСТВА КАК ЛИДЕРОВ НОВОЙ ФОРМАЦИИ

В данной статье рассматривается международный опыт лучших практик и успешных моделей лидерства директоров новой формации. Авторы отмечают, что образовательное лидерство играет ключевую роль в формировании будущего систем образования по всему миру, охватывая разнообразные практики, направленные на повышение эффективности школ, успеваемости учащихся и создание среды, способствующей академическому и личностному росту. В этом исследовании подчеркивается важность как традиционных, так и инновационных подходов в образовательном лидерстве. Рассматриваются успешные модели лидерства в таких странах, как Сингапур, Гонконг, Южная Корея, Канада, Швейцария, Ирландия и Финляндия. Каждая изученная модель анализируется с точки зрения стратегического видения, моральной цели, практических навыков и адаптации к культурным, социальным и институциональным контекстам. Результаты подчеркивают необходимость стратегического лидерства, профессионального развития, инклюзивных и распределенных

лидерских практик, инноваций и благополучия учителей и лидеров. На основе анализа научной, педагогической и специальной литературы по проблеме школьного лидерства, систематизации материалов по образовательному лидерству, обобщению передового опыта лучших практик управления школой авторы сформулировали рекомендации по внедрению этих лучших практик в систему образовательного лидерства Казахстана для улучшения качества и устойчивости системы образования.

Ключевые слова: образовательное лидерство, инклюзивное лидерство, распределенное лидерство, инновации, международный опыт, директор школы.

Введение

Образовательное лидерство играет важную роль в формировании будущего систем образования по всему миру. Оно включает в себя разнообразные практики и модели, направленные на повышение эффективности школ, улучшение успеваемости учащихся и создание среды, способствующей их академическому и личностному росту. По мере того, как образование развивается, понимание и внедрение успешных моделей лидерства становится важной задачей для подготовки руководителей, которые смогут справляться с вызовами современной образовательной среды.

Недавние исследования показывают, что важны как традиционные лучшие практики, так и инновационные подходы в образовательном лидерстве. Зарубежные ученые утверждают, что, несмотря на то, что текущие лучшие практики обеспечивают прочную основу, лидеры должны быть готовы адаптироваться к будущим вызовам с помощью передовых стратегий и поэтому необходима интеграция технологических достижений в образовательные процессы для повышения эффективности преподавателей и улучшения учебных результатов учащихся (Leithwood K., 2008; Brown L., 2014). Ученые отмечают, что лидерские практики должны быть адаптированы к конкретным политическим, социальным, культурным и институциональным условиям, в которых они применяются, для эффективности в повышении успеваемости и устойчивости моделей лидерства в долгосрочной перспективе.

Систематические обзоры ключевых лидерских практик выявили несколько важных областей из практик, влияющих на учебные достижения обучающихся: четкое видение целей, акцент на академических достижениях и создание позитивной рабочей среды [1].

Обзор исследований показывает, что каждая страна самостоятельно выбирает свою модель управления школой, опираясь на свои уникальные культурные, социальные и экономические условия. Эти модели могут существенно различаться, но целью всех является повышение качества образования и улучшение результатов обучения. Целью нашего исследования является изучение международного опыта лучших практик и исследований успешных моделей директорства как лидеров новой формации и разработка рекомендаций для его применения в дальнейшей работе.

Материалы и методы

В данном исследовании были использованы теоретические методы, как изучение и анализ научной, педагогической и специальной литературы по проблеме школьного лидерства, сравнительно-сопоставительный метод, систематизация материалов по образовательному лидерству, обобщение передового опыта лучших практик управления школой, сравнительно-сопоставительный метод. Методологические подходы используемые в работе: системный, целостный, комплексный, страноведческий, компаративистский, и др. Материалами явились научные статьи, монографии, обзоры по исследуемой проблеме.

Результаты и обсуждение.

Опыт образовательного лидерства в **Сингапуре** демонстрируют сочетание стратегического видения, моральной цели и практических навыков. Сосредоточившись на развитии потенциала, профессиональном развитии и распределенном подходе к лидерству, сингапурские директора успешно справляются со сложностями современного образования. Эти практики не только улучшают показатели школ, но и способствуют созданию позитивной и устойчивой образовательной среды. Ключевой инициативой в Сингапуре, направленной на подготовку заместителей директоров и сотрудников министерства к роли директора школы является Программа «Лидеры в образовании» (LER). Эта шестимесячная программа сосредоточена на развитии стратегического планирования и мышления, ориентированного на будущее, необходимых для эффективного руководства школой. Программа получила международное признание за свой комплексный подход, хотя она остается весьма избирательной, охватывая лишь малую часть потенциальных лидеров. Эксперты утверждают, что для расширения ее влияния рекомендуется внедрять наставничество и сетевые структуры обучения, чтобы поддерживать распределенное и горизонтальное лидерство в школах [2].

Директора школ в Сингапуре систематически готовятся к управлению изменениями, учитывая различные контекстуальные факторы, такие как

культурные, технологические и политические изменения. Эта подготовка включает разработку инновационных лидерских практик, которые могут адаптироваться к динамично меняющемуся образовательному ландшафту. Исследования, включающие директоров частных школ в Сингапуре, подчеркивают важность готовности и стратегического планирования для эффективного управления и реализации изменений (Pokharel B., 2013).

Будущие директора в Сингапуре считают, что хороший директор сочетает в себе моральную цель и практические навыки. Его ключевые качества – скромность, мудрость, отличные навыки общения и умение строить доверительные отношения и позитивную школьную культуру. Эти лидеры сосредотачиваются на развитии людей и эффективном управлении сложными вопросами, руководствуясь идеалами образования, а не только административными обязанностями [3]. Исследования четырёх успешных начальных школ в Сингапуре показывают, что эффективные директора значительно способствуют успеху своих школ благодаря своим личным качествам, убеждениям и ценностям [4]. Их лидерские практики основаны на приверженности образовательным идеалам и постоянному совершенствованию.

Инструктивное лидерство в Сингапуре характеризуется активной ролью директоров в определении видения школы и создании благоприятного школьного климата. В то время как среднее руководство часто занимается реализацией учебных программ и управлением классами, директора играют ключевую роль в установлении общей направленности и обеспечении соответствия целей школы. Гибридная структура лидерства, сочетающая иерархические и гетерархические элементы, поддерживает этот распределенный подход [5].

Опыт **Гонконга** отражает сочетание стратегического видения, культурной чувствительности и практических навыков. Фокусируясь на развитии потенциала, профессиональном развитии и формировании позитивной школьной культуры, директора школ Гонконга эффективно справляются с вызовами современного образования. Эти практики не только улучшают показатели школ, но и способствуют созданию устойчивой и поддерживающей образовательной среды. Практики трансформационного лидерства среди директоров Гонконга показали положительное влияние на приверженность учителей к изменениям. Исследования показывают, что, хотя эффекты менее выражены, чем в Северной Америке, трансформационное лидерство остается ключевым фактором в создании поддерживающей и приверженной образовательной среды [6].

Эффективное руководство директорами играет ключевую роль в содействии профессиональному развитию учителей. Исследование, охватившее 32 начальные школы в Гонконге, показало, что директора, уделяющие приоритетное внимание профессиональному развитию и развитию потенциала, значительно влияют на обучение учителей и улучшение школы. Исследование подчеркивает важность практик директоров в формировании положительных образовательных результатов через повышение возможностей учителей [7]. Программа «Голубые небеса» является примером лучших практик в развитии лидерства, разработанных на основе международных исследований и местных потребностей. Программа акцентирует внимание на обучении в реальных условиях, наставничестве со стороны опытных директоров, гибкости, рефлексии и сетевом взаимодействии. Эти элементы являются ключевыми для развития эффективных школьных лидеров, способных справляться с вызовами образования [8].

Исследование взаимосвязи видения директоров и их лидерского поведения в средних школах Гонконга, показало, что директора с четким видением существенно влияют на улучшение школы. Эффективные лидерские поведения, согласованные с инициативой управления школой, подчеркивают критическую роль визионерского лидерства в обеспечении успеха школы [9].

Модели образовательного лидерства в **Южной Корее** демонстрируют сочетание трансформационного лидерства, инструктивного лидерства и поддержки инноваций. Трансформационное лидерство среди корейских директоров школ значительно влияет на развитие поддерживающей учебной культуры и создание знаний [10]. Школьные реформы в Южной Корее, особенно те, что инициированы правительством, часто сталкиваются с сопротивлением учителей. Исследования показывают, что лидерские навыки директоров играют ключевую роль в снижении этого сопротивления. Эффективные директора могут смягчить эмоциональное и поведенческое сопротивление среди учителей, что способствует более гладкому внедрению изменений [11]. Важную роль в поощрении участия учителей в профессиональном развитии играет инструктивное лидерство директоров в Южной Корее. В исследованиях, использующих данные Международного исследования преподавания и обучения, показано, что директора, активно продвигающие практики инструктивного лидерства, значительно влияют на участие учителей в наставничестве, наблюдении за коллегами и коучинге. Это участие является ключевым для непрерывного профессионального роста учителей и улучшения школ [12]. Что примечательно в Южной Корее

наблюдается значительный гендерный дисбаланс среди директоров школ: количество мужчин-директоров значительно превышает количество женщин. Исследования показывают, что женщины-директора чаще проявляют креативность в создании школьной среды, имеют лучшие отношения с учителями и более привержены школьной и профессиональной деятельности. Увеличение числа женщин-директоров могло бы улучшить показатели школ и способствовать профессиональному развитию женского педагогического состава [13].

Образовательное лидерство в **Канаде** отличается вниманием к инновационным практикам, эффективному управлению школами и удовлетворению разнообразных потребностей студентов. Результаты исследования, проведенного в одном из крупных школьных округов Канады, показали, что директора оказывают более значительное влияние, чем учителя на вовлеченность учеников, что подчеркивает роль директоров в создании поддерживающей школьной среды [14].

Исследование совместного воздействия трансформационного и инструктивного лидерства в канадских школах, показало, что одно лишь трансформационное лидерство недостаточно, только в сочетании с инструктивным лидерством, показатели школ значительно улучшаются, что ведет к повышению качества преподавания и успеваемости учеников. Эта модель подчеркивает важность совместной работы директоров и учителей для достижения образовательных целей [15].

Важной частью эффективного школьного управления в Канаде, особенно в школах с франкоязычным меньшинством, является этическое лидерство. Исследование, охватившее директоров из семи канадских провинций, показало, что опытные директора используют комплексный этический подход, включающий справедливость, заботу и критику. Это помогает им справляться с сложными социальными и культурными вопросами, создавая положительный школьный климат (Langlois L., Lapointe C., 2007). Исследование, направленное на улучшение профессионального развития учителей начальных школ в Канаде, выявило важную роль директоров в поддержке роста учителей. Продвигая профессиональные учебные сообщества и обеспечивая постоянную поддержку, директора могут значительно способствовать развитию учителей и повышению успеваемости учеников. Это подчеркивает важность создания директорами поддерживающей среды для непрерывного профессионального роста (Pitt J. W., van der Merwe H., 2012).

Образовательное лидерство в **Швейцарии** определяется федеральной системой страны, что приводит к разнообразию в восприятии роли директора

в разных регионах. Изучение проблемы ключевых аспектов управления школами Швейцарии в исследованиях последних лет показало, что концепция директора как лидера школы в стране является относительно новой. Федеральная система страны создает значительные различия в понимании и реализации этой роли в различных регионах. В каждом кантоне существуют свои уникальные правила и ожидания относительно функций директора, что приводит к разнообразию подходов к школьному лидерству. Этот разнообразный ландшафт требует от директоров умения адаптироваться к местным условиям и специфическим требованиям каждого кантона. В разных кантонах применяются различные модели и стратегии управления школами: акцент на административных аспектах, педагогическое лидерство и поддержка учителей. В этом контексте директора адаптируют свои методы к специфическим потребностям и особенностям своего региона [16]. Директора швейцарских общеобразовательных школ часто поддерживают участие граждан и родителей в управлении школой в консультативных ролях, без предоставления права принятия решений неспециалистам. Этот подход подчеркивает стремление директоров к сохранению профессиональной независимости в образовательном лидерстве (Quesel C., Näpfli J., Buser P. A., 2017). Ученые пришли к выводу, что директора, которые практикуют трансформационное руководство, добиваются более быстрых и значительных изменений, чем те, кто использует транзакционное руководство. Трансформационное руководство, при котором видение идет сверху вниз, а вовлечение – снизу вверх, эффективнее для глубоких изменений, чем транзакционное руководство, которое приводит к более поверхностным результатам [17].

Опыт **Ирландии** подтверждает, что устойчивое и эффективное лидерство в школах требует комплексного подхода, включающего поддержку благополучия, профессиональное развитие и адаптацию к современным вызовам. Распределенное лидерство, как показывает исследование Н. Хики и А. Флаэрти, может значительно способствовать снижению нагрузки на руководителей и улучшению качества работы всей школы. Эти исследования подчеркивают важность активного вовлечения всех участников образовательного процесса и необходимость постоянного совершенствования лидерских практик для достижения устойчивого успеха в образовании.

В своей статье «Советы отставных директоров средних школ Ирландии о том, как быть директором школы», Ф. О' Мурху и Т. О' Доногу (2024) дают рекомендации по эффективному руководству на основе опыта бывших директоров. Эти отставные руководители говорят о важности создания

поддерживающей и совместной школьной среды. Они подчеркивают значимость для директоров устойчивости, эмпатии и этического лидерства, непрерывного профессионального развития и саморефлексии в успешном управлении школой.

Исследование практики и восприятия директоров начальных школ Ирландии с классами для детей с аутизмом акцентирована важность инклюзивного лидерства в контексте общеобразовательных начальных школ, где классы для детей с аутизмом становятся все более распространенными. Исследование, основанное на качественном анализе данных полуструктурированных интервью с 15 директорами начальных школ, показывает, что инклюзивное лидерство характеризуется распределенным, трансформационным и инструктивным стилями управления. Эти директора рассматривают инклюзию не как конечную цель, а как постоянное путешествие, требующее непрерывной адаптации и развития [30]. Выводы исследования подчеркивают важность позитивного отношения к инклюзии и необходимость для директоров балансировать своими административными обязанностями с акцентом на учебное руководство и инклюзивное лидерство для создания образовательной среды и успешного развития всех учеников, включая детей с аутизмом [18].

В статье «Проблемы устойчивости руководства ирландских средних школ: роль распределенного лидерства» (Hickey N., Flaherty A., Mannix McNamara P., 2024), авторы раскрыли, как распределенное лидерство может способствовать устойчивости руководящих должностей в школах. Проведенные авторами полуструктурированные интервью с 15 директорами и заместителями директоров средних школ Ирландии показали, что такие факторы, как административная перегрузка, рост объема правительственной документации и сложность ролей руководителей школ, создают значительные вызовы для устойчивости позиций директоров. Особо отмечена необходимость практик благополучия. Учеными были выделены и некоторые сложности в реализации распределенного лидерства, включая необходимость изменения традиционных иерархических структур и подготовку персонала к новым обязанностям. Исследование подчеркивает, что устойчивое лидерство требует не только перераспределения задач, но и активного вовлечения всех участников образовательного процесса.

Изучение и анализ работ по практике и успешным моделям директорства в Финляндии свидетельствует, что значительное внимание уделено исследованиям подходов и практики школьного лидерства, включая его влияние на учебные процессы, культуру школы и здоровье школьного сообщества, анализу их влияния на образовательную среду. В частности,

исследуются динамичные и изменяющиеся роли школьных руководителей и учителей, важность инклюзивности и культурной чувствительности, а также значение распределенного лидерства и стратегий продвижения здоровья в школах.

Rönn-Liljenfeldt M., Sundqvist C., Ström K. [19] рассматривали динамичные и изменяющиеся роли школьных руководителей и учителей в Финляндии. Основываясь на качественных данных интервью с руководителями школ, пришли к выводу, что, несмотря на стремление финских школьных руководителей создать совместную и поддерживающую образовательную среду, они часто сталкиваются с практическими трудностями, мешающими полному воплощению этих целей. Эти трудности включают административную нагрузку, политические ограничения и разный уровень вовлеченности учителей. В работе отмечается, что для достижения желаемых образовательных результатов необходимо культивировать культуру открытого общения и взаимного уважения. Выводы этого исследования подчеркивают сложное взаимодействие между видением и реальностью в финском образовательном контексте, предлагая ценные уроки для улучшения практик руководства и повышения общего качества образования.

В научной работе «Важность школьных руководителей в продвижении здоровья в школе» акцентируется внимание на значимой роли директора школы, его эффективного руководства в создании здоровой школьной среды. Качественная интерпретация результатов интервью и опросов директоров школ, позволяет выделить их основные стратегии повышения здоровья учеников и сотрудников: интеграцию здоровья в школьную программу, создание культуры благополучия и активное вовлечение учеников и персонала в мероприятия, связанные со здоровьем. В работе отмечено, что директора, придающие приоритет вопросам здоровья, не только способствуют улучшению благополучия школьного сообщества, но и улучшают общие образовательные результаты. Создавая поддерживающую и ориентированную на здоровье школьную культуру, директора могут значительно повлиять на физическое и психическое благополучие своих учеников и сотрудников. Наряду с этим, ученые выделяют проблемы директоров школ при внедрении программ по продвижению здоровья, такие как ограниченные ресурсы, конкурирующие приоритеты и разный уровень вовлеченности персонала. Выводы исследования представляют ценное руководство для политиков и педагогов, стремящихся улучшить продвижение здоровья в школах, обеспечивая школьных руководителей

необходимыми инструментами и знаниями для эффективного управления этими инициативами [20].

Jantunen A. et al. в своей работе «Разнообразие в руководстве финскими директорами школ» (2022) исследуют, как руководители школ в Финляндии воспринимают и описывают разнообразие в своих руководящих ролях. Ученые рассматривают различные методы, подходы и практики в повседневной административной и образовательной деятельности директоров школ. Результаты этого исследования свидетельствуют, что финские директора школ подчеркивают значимость инклюзивности, культурной чувствительности и гибкости в своих подходах к руководству и созданию поддерживающей и эффективной учебной среды для всех учеников.

Lahtero T. J., Ahtiainen R. S., Lång N. (2019) исследовали проблему подготовки финских директоров к лидерству и их взгляды на распределенное лидерство в своих учебных заведениях. Результаты показывают, что финские директора распределенное лидерство, рассматривают как способ улучшения сотрудничества, расширения возможностей учителей и повышения общей эффективности управления школой. Они считают, что вовлечение учителей в руководящие роли может привести к более инновационным и эффективным образовательным практикам. В исследовании также выявлены проблемы внедрения распределенного лидерства: необходимость надлежащего обучения и поддержки учителей, которые берут на себя лидерские роли, а также потенциальное увеличение рабочей нагрузки и ответственности. Кроме того, исследование подчеркивает важность поддерживающей школьной культуры, которая ценит и поощряет совместное лидерство. В целом, исследование подчеркивает потенциальные преимущества распределенного лидерства в финских школах, признавая при этом сложности и требования для его успешного внедрения.

Информация о финансировании

Исследование подготовлено в рамках грантового финансирования МНВО РК ИРН АР 23488334.

Выводы

Таким образом, во всех рассмотренных странах стратегическое лидерство, включает четкое видение, планирование и управление изменениями и признается важным элементом успешного образовательного управления. Директора школ, обладающие стратегическим мышлением и способные адаптироваться к изменяющимся условиям, оказывают значительное положительное влияние на качество образования и успеваемость учеников. Профессиональное развитие директоров школ

и учителей является критически важным аспектом во всех странах. Инвестирование в обучение и развитие руководителей способствует улучшению их управленческих и педагогических навыков, что в конечном итоге приводит к повышению качества образования. Практика инклюзивного и распределенного лидерства, при которой ответственность делегируется и учителя активно вовлекаются в процесс принятия решений, признана эффективной в создании поддерживающей и продуктивной школьной среды. Это способствует улучшению морального духа учителей, повышению их удовлетворенности работой и, как следствие, улучшению образовательных результатов.

Успешное образовательное лидерство требует комплексного подхода, учитывающего как традиционные, так и инновационные практики, а также адаптацию к уникальным культурным и социальным условиям каждой страны. В Азии, например, сильное влияние оказывают культурные нормы и ожидания общества, тогда как в западных странах большее внимание уделяется индивидуализму и равенству. Это подчеркивает необходимость адаптации лидерских стратегий к специфическим условиям каждой страны для достижения наилучших результатов.

Внедрение инноваций является важной частью образовательного лидерства. В азиатских странах инновации часто продвигаются через государственные программы, тогда как в западных странах инновации часто иницируются на местном уровне, при активном участии учителей и школьных лидеров. Успешное внедрение инноваций требует поддерживающей среды, ясных целей и постоянного профессионального роста. Во всех странах подчеркивается важность создания условий, способствующих благополучию учителей и школьных лидеров. Это включает в себя меры по снижению административной нагрузки, поддержке профессионального развития и обеспечению благоприятного рабочего климата. Такие подходы помогают предотвратить выгорание и способствуют устойчивому развитию образовательных учреждений.

Рекомендации

1. Создание программ стратегического лидерства:

- Разработать и внедрить курсы и тренинги по стратегическому лидерству для директоров школ на основе международного опыта, таких как сингапурская программа «Лидеры в образовании».

- Обеспечить практическое обучение, включая реальные кейсы и задачи, что поможет директорам развивать навыки стратегического планирования и управления изменениями.

2. Институционализация постоянного профессионального развития:

- Создать менторские программы, в которых опытные руководители будут наставниками для новых директоров и учителей.

- Установить сотрудничество с университетами для проведения регулярных семинаров и воркшопов по актуальным вопросам образовательного лидерства.

3. Внедрение инклюзивного и распределенного лидерства:

- Командная работа и делегирование: Стимулировать создание команд, включающих учителей и других сотрудников школы, для распределения управленческих функций и принятия совместных решений.

- Создание поддерживающей культуры: Формировать культуру взаимного уважения и поддержки, где каждый сотрудник чувствует свою значимость и вклад в общий успех школы.

4. Учет культурного и социального контекста:

- Адаптация образовательных программ и стратегий к культурным и социальным особенностям различных регионов Казахстана.

- Активно привлекать местные сообщества и родителей к участию в школьной жизни и управлении образовательными процессами.

5. Поддержка инноваций и технологического развития: проводить регулярные тренинги для директоров и учителей по использованию современных технологий в образовательном процессе.

6. Снижение нагрузки и поддержка благополучия: рационализация административных задач, психологическая поддержка .

7. Разработка системы оценки эффективности работы школ, учителей и директоров на основе лучших международных практик и мониторинга и отчетности для отслеживания прогресса и эффективности внедрения новых подходов и стратегий.

Реализация и учёт этих рекомендаций может значительно улучшить качество образовательного лидерства и способствовать развитию системы образования страны в целом.

References

1 **Hitt D. H., Tucker, P. D.** Systematic review of key leader practices found to influence student achievement: A unified framework // Review of educational research. – 2016. – Vol. 86. – № 2. – P. 531–569.

2 **Jayapragas, P.** Leaders in education program: The Singapore model for developing effective principal-ship capability // Current Issues in Comparative Education. – 2016. – Vol. 19. – № 1.

3 **Ng P. T.** What is a 'good' principal? Perspectives of aspiring principals in Singapore // *Educational Research for Policy and Practice*. – 2016. – Vol. 15. – P. 99–113.

4 **Wang, L. H., Gurr, D., Drysdale, L.** Successful school leadership: case studies of four Singapore primary schools // *Journal of Educational Administration*. – 2016. – Vol. 54. – № 3.

5 **Ng F. S. D.** et al. Instructional leadership practices in Singapore // *School Leadership & Management*. – 2015. – Vol. 35. – № 4. – P. 388–407.

6 **Yu, H., Leithwood, K., Jantzi, D.** The effects of transformational leadership on teachers' commitment to change in Hong Kong // *Journal of educational administration*. – 2002. – Vol. 40. – № 4 – P. 368–389.

7 **Li, L., Hallinger, P., Ko, J.** Principal leadership and school capacity effects on teacher learning in Hong Kong // *International Journal of Educational Management*. – 2016. – Vol. 30. – № 1. – P. 76–100.

8 **Walker, A., Dimmock, C.** Preparing leaders, preparing learners: The Hong Kong experience // *Developing School Leaders*. – Routledge, 2012. – P. 112–137.

9 **Sheung, Chui H., Sharpe, F. G., McCormick, J.** Vision and leadership of principals in Hong Kong // *Journal of Educational Administration*. – 1996. – Vol. 34. – №. 3. – P. 30–48.

10 **Yoo, S. et al.** Transformational leadership and knowledge creation practices in Korean and US schools: Knowledge assets as mediators // *Knowledge Management Research & Practice*. – 2021. – Vol. 19. – № 2. – P. 263–275.

11 **Park, J. H., Jeong D. W.** School reforms, principal leadership, and teacher resistance: Evidence from Korea // *Asia Pacific Journal of Education*. – 2013. – Vol. 33. – № 1. – P. 34–52.

12 **Kim T., Lee Y.** Principal instructional leadership for teacher participation in professional development: evidence from Japan, Singapore, and South Korea // *Asia Pacific Education Review*. – 2020. – Vol. 21. – №. 2 – P. 261–278.

13 **Kim, H., Song, Y.** Do high schools in South Korea need more female principals? The relationship between gender and leadership performance // *Asian Women*. – 2014. – Vol. 30. – №. 2. – P. 57–83.

14 **Leithwood, K., Jantzi, D.** The relative effects of principal and teacher sources of leadership on student engagement with school // *Educational administration quarterly*. – 1999. – T. 35. – №. 5. – C. 679–706.

15 **Marks, H. M., Printy, S. M.** Principal leadership and school performance: An integration of transformational and instructional leadership // *Educational administration quarterly*. – 2003. – Vol. 39. – №. 3. – P. 370–397.

16 **Huber, S. G.** Switzerland: The school leadership research base in Switzerland // A Decade of Research on School Principals: Cases from 24 Countries. – Cham : Springer International Publishing, 2016. – P. 421–442.

17 **Ruloff, M., Petko, D.** School principals' educational goals and leadership styles for digital transformation: results from case studies in upper secondary schools // International Journal of Leadership in Education. – 2022. – P. 1–19.

18 **Dennehy L., Cahill K., Moynihan J. A.** Inclusionary Leadership-Perspectives, Experiences and Perceptions of Principals Leading Autism Classes in Irish Primary Schools // Societies. – 2024. – Vol. 14. – № 1. – C. 4.

19 **Rönn-Liljenfeldt, M., Sundqvist, C., Ström, K.** Between vision and reality: Finnish school leaders' experiences of their own and teachers' roles in the development of co-teaching // Scandinavian Journal of Educational Research. – 2024. – P. 68. – № 4 – P. 647–660.

20 **Leksy, K. et al.** The importance of school leaders in school health promotion. A European call for systematic integration of health in professional development // Frontiers in Public Health. – 2024. – P. 11. – C. 1297970.

Поступило в редакцию 09.08.24.

Поступило с исправлениями 10.08.24.

Принято в печать 05.09.24.

*Ш. Н. Нурланов¹, М. А. Абсатова², *Ш. Ж. Колумбаева³*

¹Жоғары білімді дамыту ұлттық орталығы

Қазақстан Республикасы, Алматы қ.

^{2,3}Абай атындағы Қазақ ұлттық педагогикалық университеті,

Қазақстан Республикасы, Алматы қ.

09.08.24 ж. баспаға түсті.

10.08.24 ж. түзетулерімен түсті.

05.09.24 ж. басып шығаруға қабылданды.

ЖАҢА ФОРМАЦИЯНЫҢ КӨШБАСШЫЛАРЫ РЕТІНДЕ ДИРЕКТОРЛЫҚТЫҢ ҮЗДІК ТӘЖІРИБЕЛЕРІ МЕН ТАБЫСТЫ МОДЕЛЬДЕРІНІҢ ХАЛЫҚАРАЛЫҚ ТӘЖІРИБЕСІ

Бұл мақалада жаңа формация директорларының көшбасшылығының үздік тәжірибелері мен табысты модельдерінің халықаралық тәжірибесі қарастырылады. Авторлар білім беру көшбасшылығы мектептердің тиімділігін арттыруға, оқушылардың үлгерімін арттыруға және академиялық және жеке өсуге ықпал ететін ортаны құруға бағытталған әртүрлі тәжірибелерді қамтитын бүкіл әлем бойынша білім беру жүйелерінің болашағын қалыптастыруда шешуші рөл атқаратынын атап өтеді. Бұл зерттеу білім беру көшбасшылығындағы дәстүрлі және инновациялық тәсілдердің маңыздылығын көрсетеді. Сингапур, Гонконг, Оңтүстік Корея, Канада, Швейцария, Ирландия және Финляндия сияқты елдердегі көшбасшылықтың сәтті үлгілері қарастырылуда. Зерттелген әрбір модель стратегиялық көзқарас, моральдық мақсат, практикалық дағдылар және мәдени, әлеуметтік және институционалдық контексттерге бейімделу тұрғысынан талданады. Нәтижелер стратегиялық көшбасшылық, кәсіби даму, инклюзивті және үлестірілген көшбасшылық тәжірибелер, инновациялар және мұғалімдер мен көшбасшылардың әл-ауқатының қажеттілігін көрсетеді. Мектеп көшбасшылығы мәселесі бойынша ғылыми, педагогикалық және арнайы әдебиеттерді талдау, білім беру көшбасшылығы бойынша материалдарды жүйелеу, мектепті басқарудың үздік тәжірибелерінің озық тәжірибесін жинақтау негізінде авторлар білім беру жүйесінің сапасы мен тұрақтылығын жақсарту үшін Қазақстанның білім беру көшбасшылығы жүйесіне осы озық тәжірибелерді енгізу бойынша ұсыныстарды тұжырымдады.

Кілтті сөздер: білім беру көшбасшылығы, инклюзивті көшбасшылық, бөлінген көшбасшылық, инновация, халықаралық тәжірибе, мектеп директоры.

Sh. Nurlanov¹, M. Absatova², *Sh. Kolumbayeva³

¹National Center for Higher Education Development,
Republic of Kazakhstan, Almaty;

^{2,3}Abai Kazakh National Pedagogical University
Republic of Kazakhstan, Almaty.

Received 09.08.24.

Received in revised form 10.08.24.

Accepted for publication 05.09.24.

INTERNATIONAL EXPERIENCE OF BEST PRACTICES AND SUCCESSFUL MODELS OF DIRECTORSHIP AS LEADERS OF A NEW FORMATION

This article examines the international experience of best practices and successful leadership models of directors of the new formation. The authors note that educational leadership plays a key role in shaping the future of education systems around the world, encompassing a variety of practices aimed at improving school performance, student achievement and creating an environment conducive to academic and personal growth. This study highlights the importance of both traditional and innovative approaches in educational leadership. Successful leadership models in countries such as Singapore, Hong Kong, South Korea, Canada, Switzerland, Ireland and Finland are considered. Each studied model is analyzed in terms of strategic vision, moral purpose, practical skills and adaptation to cultural, social and institutional contexts. The results highlight the need for strategic leadership, professional development, inclusive and distributed leadership practices, innovation, and the well-being of teachers and leaders. Based on the analysis of scientific, pedagogical and specialized literature on the problem of school leadership, systematization of materials on educational leadership, generalization of best practices of best school management practices, the authors formulated recommendations for the implementation of these best practices in the educational leadership system of Kazakhstan to improve the quality and sustainability of the education system.

Keywords: educational leadership, inclusive leadership, distributed leadership, innovation, international experience, school principal.

Теруге 09.09.2024 ж. жіберілді. Басуға 26.09.2024 ж. қол қойылды.

Электронды баспа

2,52 Kb RAM

Шартты баспа табағы 13,46.

Таралымы 300 дана. Бағасы келісім бойынша.

Компьютерде беттеген З. Ж. Шокубаева

Корректорлар: А. Р. Омарова, М. М. Нугманова

Тапсырыс № 4268

Сдано в набор 09.09.2024 г. Подписано в печать 26.09.2024 г.

Электронное издание

2,52 Kb RAM

Усл.п.л. 13,46. Тираж 300 экз. Цена договорная.

Компьютерная верстка З. Ж. Шокубаева

Корректоры: А. Р. Омарова, М. М. Нугманова

Заказ № 4268

«Toraighyrov University» баспасынан басылып шығарылған

Торайғыров университеті

140008, Павлодар қ., Ломов к., 64, 137 каб.

«Toraighyrov University» баспасы

Торайғыров университеті

140008, Павлодар қ., Ломов к., 64, 137 каб.

8 (7182) 67-36-69

e-mail: kereku@tou.edu.kz

www.pedagogic-vestnik.tou.edu.kz