

УДК 373.51:37.035.91:371.135(410)

**ЛІДЕРСТВО У НАВЧАННІ ТА ВИКЛАДАННІ ЯК ЗАСІБ
ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ НАВЧАЛЬНОГО ПРОЦЕСУ
ТА УСПІШНОСТІ УЧНІВ ЗАГАЛЬНООСВІТНІХ
ШКІЛ ВЕЛИКОБРИТАНІЇ**

Ірина Миськів

*Національний університет “Львівська політехніка”
вул. Ст. Бандери, 12, 79013 Львів, Україна*

Розглянуто проблему шкільного лідерства в умовах британської загальноосвітньої школи. Визначено роль та значення лідерства вчителів для підвищення якості навчального процесу та успішності учнів загальноосвітніх шкіл Великої Британії.

Ключові слова: шкільне лідерство, лідерство вчителів, навчальний процес, процес учіння та навчання, загальноосвітня школа Великої Британії.

На початку XXI століття різноманітні чинники впливають на освіту та ставлять перед нею нелегкі завдання. Це, передусім, вплив глобалізації та підвищення вимог до компетентності особистості, яка прагне досягнути вершин на висококонкурентному ринку праці; соціальні зміни, диверсифікація суспільства та проблеми здоров'я, з якими стикається сучасне суспільство; наявність різкої відмінності в успішності учнів загальноосвітньої школи; потреба налагодження співпраці для виконання певних видів завдань, які неможливо виконати одноосібно; наявність відмінностей у роботі загальноосвітніх шкіл на рівні системи освіти; збільшення контролю громадськості за діяльністю загальноосвітньої школи та відповідальності, яку вона несе за надання освітніх послуг; підвищення очікувань суспільства щодо високої якості освітніх послуг.

На початку XXI століття виникає необхідність усвідомлення факту, що загальноосвітня школа не працює ізольовано від суспільства. Навпаки, вона є одним з головних чинників соціального та економічного розвитку суспільства. Власне тому освітні послуги, як і будь-які інші послуги, які держава чи приватний сектор економіки надає суспільству, повинні бути гнучкими та чутливими до найменших змін, що забезпечує можливість синхронного розвитку із суспільством, їх модернізації та реформування [5].

Особливої актуальності набуває проблема лідерства вчителів загальноосвітніх шкіл. На початку XXI століття науковці звертаються до вивчення проблеми впливу, який шкільне лідерство здійснює на навчальний

процес та навчання учнів. У Великій Британії шкільне лідерство безпосередньо пов'язане із процесами навчання та викладання.

Проблеми шкільного лідерства у міжнародному освітньому просторі вивчають і зарубіжні, і вітчизняні науковці: В. Афанасьєв, Б. Барнет, М. Брундрет, П. Власов, О. Гурова, Л. Даниленко, Д. Дербі, А. Дерінг, Дж. Дрейпе, С. Карабєц, В. Кінг, Н. Коломінський, М. Коуї, О. Кузьмін, К. Ляйсвуд, В. Маслов, Б. Меден, О. Мельник, Д. Мерфі, М. Мескон, Р. Мус, М. Ніколайдов, А. Нормор, Дж. О'Брайєн, П. Ріббінс, Дж. Рівс, Л. Смалян, Дж. Сміт, Л. Славікова, Р. Стейнбєх, Х. Томлінсон, Дж. Тулі, К. Форд, М. Фуллан, А. Харгравєс, Ф. Хедуорі, Дж. Шєклок, О. Штепа, Д. Янтзі та інші.

У міжнародному освітньому просторі ведеться пошук інструментарію підвищення якості освіти та покращення академічної успішності учнів. Недостатнє вивчення ролі та значення шкільного лідерства у навчанні та викладанні предметів суперечить об'єктивній необхідності освітньої практики. Ми ставимо за мету з'ясувати, яка роль відводиться шкільному лідерству в процесі підвищення результативності навчального процесу учнів британських загальноосвітніх шкіл.

Ставили такі завдання: проаналізувати літературні джерела та дослідити роль та значення лідерства вчителів британських загальноосвітніх шкіл у процесі підвищення якості освітніх послуг, які вони надають суспільству, та академічної успішності учнів.

Вважаємо, що наукові розробки на підставі вивчення зарубіжного досвіду сприятимуть створенню умов для розвитку шкільного лідерства в Україні та застосування на практиці у процесі забезпечення високої якості освітніх послуг.

“Лідерство у навчанні” означає надання особливої уваги якості навчання учнів та процесу учіння, а також формуванню школи як навчальної спільноти. Зазначимо, що характер цього впливу неопосередкований, тобто вчителі-лідери Англії, Уельсу, Шотландії та Північної Ірландії впливають на діяльність колег, головні умови та характеристики діяльності школи як організації, що мають безпосередній вплив на учнів. Одним із прямих впливів на навчання учнів є практика викладання дисципліни та учіння, якими послуговуються педагоги. “Така практика відображає функцію внутрішнього стану вчителя (історія, сподівання, переконання, характерні особливості, знання, навички та вміння), яка формується під впливом зовнішніх чинників, а саме дій та характеристик учнів, класу, школи, місцевих органів управління освітою, уряду та суспільства загалом” [6, р. 86].

Шкільне лідерство в загальноосвітній школі Англії, Уельсу, Шотландії та Північної Ірландії спрямоване на досягнення короткотермінових цілей та виконання довготермінових напрямів діяльності, визначених як пріоритет

діяльності загальноосвітньої школи. Якщо вплив, який здійснює лідерство вчителів загальноосвітніх шкіл на навчання учнів, є непрямим, то стосовно діяльності інших членів організації його можна охарактеризувати як прямий, так і непрямий.

У Великобританії широко поширені терміни “лідерство у навчанні” та “лідерство у викладанні”. Опрацювання автентичних літературних та наукових джерел свідчить, що під “лідерством у навчанні” розуміють ініціювання змін, які сприяють забезпеченню можливостей для всіх учнів з метою досягнення високих результатів у навчанні. Головною метою є забезпечення широких можливостей, які сприяють освоєнню кваліфікацій, набуттю досвіду, що можуть бути використані у подальшому житті, сприяють розвитку впевненості, талантів та здібностей особистості. Такий підхід визначає перенесення головних акцентів на навчання та викладання.

Ефективні вчителі-лідери допомагають усім членам шкільного колективу виявити власні здібності та впливати на якість навчання, викладання, рівень навчальних досягнень за допомогою організації можливостей для педагогічного колективу та учнів залучатися до діалогу, дискусії щодо навчання та викладання, успішності у навчанні, методики оцінювання тощо. Вони створюють культуру колегіальної підтримки, заохочують ініціативність, творче мислення педагогів, є моделлю для наслідування. “У ході теоретичного аналізу нами уточнено, що педагогічна культура – це система професійних знань і вмінь, особистісних якостей, мотивів та цінностей, які реалізуються у різноманітних видах професійної діяльності та спілкування педагога...” [2, с. 8].

Визначення високих очікувань від учнів у їхньому академічному, особистісному та соціальному житті, застосування ефективної системи управління, яка забезпечує безупинну щоденну роботу організації; продуктивне використання доступних ресурсів з метою забезпечення можливості переймання досвіду колег характеризують ефективного шкільного лідера британської загальноосвітньої школи.

Лідерство вчителів загальноосвітніх шкіл в Англії, Уельсі, Шотландії та Північній Ірландії спрямоване на інтеграцію інновацій та застосування нових підходів щодо розвитку загальної освіти і підвищення освітніх послуг, які вона надає суспільству. “У зв’язку з переосмисленням мети шкільної освіти в країні та реформуванням практики шкільної освіти актуальними стають дослідження, пов’язані з якістю професійно-педагогічної діяльності вчителя” [1, с. 10].

Навчання є одним з головних прав людини. Людина розвивається як особистість та як член суспільства завдяки освіті. З метою забезпечення навчальних можливостей людині необхідно взаємодіяти з іншими людьми, мати доступ до ресурсів та підтримки. “Під взаємодією ми розуміємо процес

комунікації, спрямований на взаємопізнання, обмін інформацією та організацію спільних дій, що дозволяють групі реалізувати деяку спільну для її членів діяльність” [3, с. 5].

Серед ключових вимог суспільства до системи загальної освіти на початку ХХІ століття – забезпечення учнів навичками та вміннями, необхідними для активного функціонування у соціумі. Перед вчителями стоїть завдання формування позитивного ставлення до навчання, розвитку цікавості, мислення, навичок і вмінь, необхідних для вирішення проблем в об’єктивній реальності. Зважаючи на це, навчальна програма загальноосвітньої школи повинна спрямовуватись на формування основних навичок і вмінь застосування знань мови та математики, налагодження міжособистісних стосунків, уміння творчо висловлювати власні думки та почуття тощо.

З метою забезпечення вимог суспільства науковці та політики в галузі освіти визначають такі завдання: дослідження альтернативних структур навчальних програм та розробка універсальної складової національної навчальної програми, відведення достатньо часу для забезпечення гнучкості навчальної програми; вивчення проблеми оцінювання компетентностей та вмінь учня згідно з його готовністю, а не етапів навчання, які співвідносяться із віковими категоріями; чітке визначення позиції соціальної та освітньої інклюзивності – всі учні мають право на навчання та несуть відповідальність за надання такої можливості іншим.

Прямий вплив вчителя-лідера на своїх послідовників теж вивчають науковці крізь призму тактики впливу лідера. Дж. Юкл та К. Чавез пропонують систематизацію такої тактики і класифікують її так [9]: раціональне переконання – використання логічних аргументів та фактичних свідчень; інформування – пояснення, яким чином виконання завдання приведе до досягнення особистісної чи професійної мети; натхненне апелювання – апелювання до цінностей та ідеалів особистості, активізація її емоцій; консультування – пропонування відгуку чи поради щодо певного напрямку діяльності; завоювання прихильності – використання похвали або лестощів; особистісне апелювання – апелювання до дружби або прихильності; обмін – пропонування чого-небудь та очікування взаємності у майбутньому; формування коаліції – заручання підтримкою або допомогою інших як засобом впливу; узаконення тактики – зусилля для узаконення напрямку діяльності або підтвердження повноважень щодо виконання завдання; тиск – використання вимог, залякування, наполегливих перевірок.

Науковці Дж. Юкл та К. Чавез стверджують, що найбільш дієвими є тактика раціонального переконання, консультування, натхненного апелювання, що відповідає концепціям трансформаційного лідерства. Хоча на практиці часто використовують їх комплексне поєднання.

Важливе значення для удосконалення педагогічної діяльності, а відтак навчання учнів та загальноосвітньої школи загалом має внутрішній стан вчителя. М. Тченнен-Морен та У. Хой виділяють кілька специфічних емоцій, від яких залежить ефективність роботи педагога в класі: “індивідуальне розуміння професійної успішності, колективне розуміння професійної успішності, відданість організації, задоволення від виконуваної роботи, стрес та згасання, мораль, довіра до лідерів, взаємодовіра між членами колективу, батьки та учні, зобов’язання перед школою чи професією” [8, р. 559]. Окрім цього, дослідники акцентують на важливості педагогічних знань учителя, який здійснює вплив на внутрішній стан педагога.

Дослідження доводять, що умови праці педагога в класі та загальноосвітній школі загалом теж впливають на внутрішній стан учителя, а також і на викладання навчальної дисципліни. Умови праці розглядають як навантаження вчителя, кількість учнів в одному класі, навчальну програму та викладання академічної дисципліни.

Почуття стресу вчителів, моралі та відданості школі, в які вони працюють, перебувають під впливом складності роботи, яку вони виконують. Ці почуття відображаються на діяльності в класі та навчанні учнів [4]. З погляду вчителів навантаження зростає, якщо на педагога покладається завдання викладання предмета, який не є його спеціальністю, а також за відсутності бажання учнів співпрацювати. Навантаження можна зменшити, якщо дати вчителю можливість самостійно приймати рішення в класі та забезпечити його всіма необхідними ресурсами.

Британська загальноосвітня школа є одним із важливих елементів суспільного розвитку, вчителі-лідери залучають до навчального процесу громадськість, батьків, представників місцевого уряду. Шкільні лідери загальноосвітньої школи Англії, Уельсу, Шотландії та Північної Ірландії шукають можливість налагодження стосунків із представниками бізнесу, які на добровільних засадах можуть збагатити навчальний процес прикладами з реального життя. Співпраця з батьками, залучення їх до навчального процесу учнів та здійснення управлінських функцій у школі є одним із важливих завдань британського шкільного лідерства.

Метою лідерства вчителів загальноосвітніх шкіл є удосконалення практики викладання навчальної дисципліни та діяльності педагога загалом. Лідерство у викладанні підкреслює роль шкільного лідера як посередника між зовнішнім середовищем та загальноосвітньою школою з її внутрішнім світом, яка надає освітні послуги суспільству. На вчителів-лідерів покладається завдання забезпечувати порозуміння між представниками різних інтересів, будувати конструктивне навчальне середовище. Оскільки лідерство у викладанні спрямоване на удосконалення викладання та педагогічної діяльності, то необхідно брати до уваги знання, навички та

вміння педагогів, які впливають на формування ефективного навчального середовища, чітке визначення високих очікувань від усіх учасників навчального процесу.

Оцінювання та інноваційна діяльність вчителя-лідера Англії, Уельсу, Шотландії та Північної Ірландії охоплюють визначення сфери, яка потребує оновлення та впровадження інновацій; розвиток культури конструктивістської критики; регулярну перевірку прогресу учнів, моніторинг роботи учнів на уроці; колегіальне дослідження прикладів навчальної діяльності учнів; планування діяльності щодо виправлення недоліків [7].

Британські шкільні лідери усвідомлюють, що лідерство у навчанні та викладанні спрямоване, передусім, на розвиток учнів як ефективних та відповідальних членів суспільства, які власною діяльністю сприятимуть розвитку його потенціалу. Це вимагає чіткого усвідомлення ними бачення загальноосвітньої школи, її цілей та завдань, цінностей, які вона сповідує, що забезпечується шляхом розвитку техніки та діяльності, що підтримує бачення учнів як активних громадян у межах власної загальноосвітньої школи та місцевої спільноти (пільговий проїзд у транспорті, добродійність, надання можливості набуття досвіду роботи, можливості тимчасового працевлаштування, участь у громадських форумах); моделювання діяльності навчальної організації за допомогою різних можливостей (відрядження, обміни, проекти співпраці, невеликі гранти); організації презентацій, майстерень та зустрічей цільових груп, які ведуть учні, з метою формування основних цінностей учнів та педагогічних працівників, громадськості тощо; використання систем і процесів, що демонструють цінності, цілі та завдання (делегування повноважень щодо представництва школи на форумах, програми менторства та коучингу, з'їзди, зустрічі з урядовими та громадськими організаціями, які займаються питаннями молоді); спільного, регулярного перегляду впливу, який здійснюють на навчальну діяльність учнів.

Лідерство у навчанні та викладанні зумовлює обмін думками між учнями та їхніми педагогами, які сприяють формуванню в учнів лідерських рис та навичок і вмінь самостійного управління власним навчальним процесом, а також усвідомленню відповідальності, яку вони несуть за власну успішність, процеси, які підтримують особистісний розвиток учнів, сприяють розвитку впевненості у висловлюванні власних думок.

Отже, розвиток лідерського потенціалу учнів загальноосвітніх шкіл Великобританії здійснюється за допомогою відгуків учнів про навчання та викладання навчальної дисципліни; конференцій, які проводить молодь і для молоді; відвідання інших загальноосвітніх шкіл учнями; дослідницьких

проектів, активними учасниками яких є учні; співпраці між учнями та педагогами з метою удосконалення навчання.

1. *Кищенко Ю. В.* Формування професійної майстерності вчителя в системі педагогічної освіти Англії та Уельсу: Автореф. дис. канд. пед. наук: 13.00.04/ Інститут педагогіки і психології професійної освіти АПН України. К., 2000.
2. *Королюк С. В.* Розвиток управлінської культури керівника загальноосвітнього навчального закладу в процесі підвищення кваліфікації: Автореф. дис. канд. пед. наук: 13.00.01 / Центральний ін-т післядипломної педагогічної освіти АПН України. К., 2006.
3. *Унтілова Е. А.* Формування еталонів ефективної педагогічної взаємодії у процесі підвищення кваліфікації вчителів: Автореф. дис. канд. пед. наук: 13.00.04/ Південноукраїнський держ. педагогічний ун-т ім. К.Д.Ушинського (м. Одеса). Одеса, 2005.
4. *Kushman J.* The organizational dynamics of teacher workplace commitment: A study of urban elementary and middle schools // *Educational Administration Quarterly*, 1992. N 28 (1). P. 5–42.
5. Leadership for learning: The challenges of leading in a time of change <http://www.hmie.gov.uk/documents/publication/lflcltc.html>.
6. *Leithwood K., Day Ch., Sammons P. et al.* Successful School Leadership. What it is and how it influence pupil learning, University of Nottingham, 2006.
7. *Martin A., Williams Ch.* The Heart of the Matter: a practical guide to what middle leaders can do to improve learning in secondary schools. National College for School Leadership, 2003. P. 2.
8. *Tschannen-Moran M., Hoy W.* A multidisciplinary analysis of the nature, meaning and measurement of trust // *Review of Educational Research*, 2000. – N 70 (4) P. 547–593.
9. *Yukl G., Chavez C.* Influence tactics and leader effectiveness // *Neider L., Schriesheim C. (Eds.) Leadership*. Greenwich, CT: Information Age Publishing, 2002.

**LEADERSHIP FOR LEARNING AND TEACHING AS A MEANS OF
IMPROVING THE QUALITY OF ACADEMIC PROCESS AND BRITISH
SECONDARY SCHOOL STUDENTS' ACHIEVEMENT**

Iryna Mys'kiv

*'L'viv Polytekhnika' National University
Stepan Bandera Str., 12, UA – 79013 L'viv, Ukraine*

The article studies the problem of school leadership in the environment of British secondary school. The author defines the role and significance of teachers' leadership for upgrading the quality of learning and the achievements of British secondary school students.

Key words: school leadership, teachers' leadership, the educational process, learning and teaching, secondary school of Great Britain.

**ЛИДЕРСТВО В УЧЕБЕ И ПРЕПОДАВАНИИ КАК СРЕДСТВО
ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА УЧЕБНОГО ПРОЦЕССА И
УСПЕВАЕМОСТИ УЧЕНИКОВ
ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ШКОЛ ВЕЛИКОБРИТАНИИ**

Ирина Мыськив

*Национальный университет «Львовская политехника»
ул. С. Бандеры, 12, 79013 Львов, Украина*

Рассмотрена проблема школьного лидерства в условиях британской общеобразовательной школы. Определена роль и значение лидерства учителей для повышения качества учебного процесса и успеваемости учеников общеобразовательных школ Великой Британии.

Ключевые слова: школьное лидерство, лидерство учителей, учебный процесс, процесс учения и обучения, общеобразовательная школа Великой Британии.

Стаття надійшла до редколегії 25.06.2008

Прийнята до друку 10.10.2008