



Вознюк Вікторія Вікторівна –

кандидат педагогічних наук, викладач соціально-педагогічних дисциплін ВКНЗ СОР «Лебединське педагогічне училище імені А. С. Макаренка». Коло наукових інтересів: порівняльне британознавство, освітні інновації у галузі середньої освіти Великої Британії, а саме – розширені школи. Основні науково-педагогічні здобутки: захищено кандидатську дисертацію на тему «Організаційно-педагогічні засади інтеграції соціальних та освітніх послуг у розширених школах Великої Британії».

e-mail: pvv_13.89@mail.ru

УДК 37.014.6:005.6]:316.46](410)(045)

ТИПИ ЛІДЕРСТВА У РОЗШИРЕНИХ ШКОЛАХ ВЕЛИКОЇ БРИТАНІЇ

Стаття привертає увагу до проблеми інноваційних підходів до управлінської діяльності. Розкрито сутність поняття «розширена школа» як інноваційного типу загальноосвітнього навчального закладу Великої Британії, спектр послуг якого є значно ширшим від традиційного. Висвітлено особливості міжвідомчого партнерства розширених шкіл Великої Британії. Подано основні характеристики процесу створення клімату змін щодо організаційної трансформації сучасних управлінських структур. Розглянуто основні типи лідерства у розширених школах Великої Британії. Проаналізовано позитивні аспекти кожного типу лідерства. Визначено домінуючі структури командної роботи, різниця між якими полягає у ступені налагодженості офіційних зв'язків. Окреслено етапи процесу змін механізму налагодження міжвідомчої співпраці. Висвітлено підходи до розуміння поняття «лідерство» вітчизняними та зарубіжними теоретиками освіти.

Ключові слова: лідерство; міжвідомче партнерство; розширена школа; соціальні послуги; освітні послуги; шкільне лідерство; моральне лідерство; дистрибутивне лідерство; підприємство.

Постановка проблеми. В умовах сучасних глобалізаційних змін великого значення набувають пошуки принципово нових підходів до управління освітою. Зважаючи, що наша держава рухається у напрямі європейської інтеграції, виникає необхідність реформаційних перетворень в усіх без винятку сферах життєдіяльності відповідно до європейських стандартів і системи освіти, зокрема.

Останнім часом низка розвинених країн здійснила перегляд традиційних поглядів на процес управління навчальними закладами відповідно до зміни потреб як безпосередньо самих користувачів освітніх послуг, так і їхніх постачальників. Значний досвід управлінських інновацій у сфері освіти має Велика Британія.

Актуальність інноваційних підходів до управлінської діяльності системи освіти Великої Британії зумовлюється низкою трансформаційних перетворень: освітня система поступово відходить від ієрархічної структури, відбувається активізація

децентралізаційних процесів, результатом яких є розвиток автономного шкільного менеджменту, розширення традиційного спектру послуг навчального закладу, залучення спеціалістів з інших сфер з метою підвищення якості послуг.

Аналіз літератури з проблеми дослідження. Предметом посиленої уваги зарубіжних науковців стали теоретико-методологічні проблеми інтеграції соціальних та освітніх послуг у системі загальної середньої освіти Великої Британії, зокрема еволюції поняття «розширені школи» (Дж. Драйфус, Л. Тет, Е. Уілкін та ін.), організації надання комплексу соціальних послуг (М. Бол, А. Дайсон, К. Камінгс, П. Колтоф, М. Сміт, Дж. Робсон та ін.), системи управління та фінансування нових типів шкіл (В. Мейкінс, Е. Тодд, К. Хуксхем та ін.).

Особливої актуальності у дослідженні проблеми шкільного лідерства як інноваційного та дієвого підходу до управління розширеними школами мають наукові розвідки вітчизняних (І. Миськів, І. Чистякова) та зарубіжних (Б. Бас, К. Блевот, Т. Буш, Д. Гловер, П. Грон, Е. Колман, Г. Лонсбро, Т. Серджіованні, М. Фуллан) теоретиків освіти.

Окрім того, у Великій Британії існує центр підготовки освітніх менеджерів – Національний коледж шкільного лідерства (National College for School Leadership), який стимулює розвиток таких досліджень.

Формулювання цілей статті і постановка завдань. Основною ціллю статті є характеристика типів лідерства у розширених школах Великої Британії, що сформувався у результаті зміни ключових учасників міжвідомчого партнерства постачальників соціальних послуг.

Виклад основного матеріалу. Відповідно до Закону «Розширені школи: Забезпечення можливостей та послуг для усіх» Об'єднаного Королівства (2002 р.), *розширені школи* – це такий тип шкіл, що пропонує широкий спектр соціальних послуг і видів діяльності, які часто виходять за межі навчального дня та допомагають задовольнити потреби учнів, їхніх сімей і суспільства в цілому [7].

Розширена школа як центр громади своїм першочерговим завданням ставить задоволення потреб кожного члена громади. Досягнення зазначеного результату є можливим шляхом налагодження ефективного міжвідомчого партнерства, залучаючи не лише вчителів, а й інших компетентних спеціалістів, зокрема соціальних працівників, психологів, лікарів, медичних сестер, поліції, спеціалістів служб працевлаштування, волонтерів, представників дитячих та молодіжних організацій тощо.

Наголосимо, що міжвідомче партнерство в освітньому процесі покликане забезпечувати дотримання визначених у програмі «Кожна дитина має значення» державних стандартів. Окрім того, воно дає змогу зрозуміти вчителями цінність такої діяльності, а також прийняти й визнати той факт, що фахівці інших установ здатні краще задовольняти потреби учнів. Подібна співпраця сприяє зменшенню навантаження вчителів, дозволяючи їм зосередитися на своїх прямих функціональних обов'язках – викладанні та навчанні.

Необхідно відзначити, що тісне міжвідомче партнерство в межах розширеної школи охоплює всі вікові періоди розвитку особистості та раннє дитинство зокрема. У цьому напрямі розширені школи співпрацюють із дитячими центрами впевненого старту (Sure Start Children's Centres), які характеризуються в науковій літературі як спеціалізовані заклади, що створені відповідно до потреб місцевої громади та надають базовий спектр послуг, а саме:

- здоров'язбережувальні послуги для дітей та їх сімей;
- високоякісний догляд за дітьми та раннє навчання;
- поради щодо виховання, доступу до спеціалізованих служб для сім'ї,

наприклад консультації логопеда, поради щодо здорового харчування або допомога у плануванні та розподілі сімейного бюджету;

– пошук роботи та місця для навчання [7, с. 43–48].

Характеризуючи командну роботу М. Єрбері виділяє три домінуючі структури, різниця між якими полягає у ступені налагодженості офіційних зв'язків:

– *керована* – з керівником команди та групою зовнішнього управління;

– *координована* – з менеджером команди, але зберігає значну частку відповідальності професійних учасників;

– *спільна звітність* – без формального керівника; самокерована [14, с. 32].

Ключовим фактором розвитку міжвідомчого співробітництва, на думку Е. Колмана, є прагнення досягти спільної переваги, тим самим усвідомлюючи більшу значущість планованих результатів. В основу міжвідомчої співпраці, за переконанням науковця, покладено процес управління змінами [6, с. 41]. У зарубіжному науковому просторі існує широке коло моделей управління цим явищем. Проте ми поділяємо думку Е. Колмана і беремо за основу модель змін Дж. Коттера, яка застосовується для характеристики реформи суспільного сектору і включена в нормативні документи Міністерства освіти та науки, що регламентують міжвідомчу співпрацю.

У своїй роботі «Провідні зміни – чому спроби трансформації були невдалими» (Leading change – why transformation efforts fail) Дж. Коттер визначає вісім кроків організаційної трансформації, а саме:

- 1) створення почуття невідкладності;
- 2) формування потужного керівного союзу;
- 3) визначення візії;
- 4) обговорення візії;
- 5) надання можливості іншим діяти на візію;
- 6) планування і досягнення короткочасних перемог;
- 7) консолідація удосконалень та вироблення змін;
- 8) інституціоналізація нових підходів [11, с. 18].

Перші три кроки передбачають створення клімату для змін і охоплюють підвищення невідкладності змін, побудову правильної команди, а також безпосереднє визначення візії. Наступні кроки, з четвертого по шостий включно, зосереджені на підвищенні зацікавленості у процесі змін та створенні імпульсу до змін. Вони охоплюють досягнення візії, переконаність у тому, що люди мають право діяти, а також забезпечення короткострокових перемог. Заклучна фаза передбачає інституціоналізацію змін, зберігаючи при цьому перспективу подальшої перетворювальної дії. Таким чином, цей процес має відбуватися в декілька етапів:

1. Створення клімату змін:

- а) формування почуття невідкладності та розвитку візії змін;
- б) встановлення взаємовідносин із партнерами.

2. Залучення до процесу змін всієї організації:

- а) розуміння «професіоналізму» і створення об'єднання;
- б) розвиток загальної культури роботи – необхідність нового професіоналізму;
- в) створення внутрішньої культури співробітництва;
- г) взаємна підтримка й повага.

3. Збереження зміни:

- а) побудова лідерського потенціалу;
- б) демонстрація впливу;
- в) зростання розуміння професійних ролей серед громади;
- г) фінансування.

Варто наголосити, що розширені школи, як інноваційний тип навчальних закладів, тісно співпрацюють не лише з постачальниками соціальних послуг, а й можуть об'єднуватися в інноваційні шкільні мережі, які І. Чистякова розглядає як організаційні структури, що являють собою сукупність навчальних закладів, об'єднаних спільною інноваційною ідеєю та діяльністю, спрямованою на підвищення ефективності навчально-виховного процесу та якості його результатів, управлінської діяльності, а також на поширення інноваційного досвіду в межах мережі шкіл і поза нею [2, с. 307]. Це сприяє інноваційному розвитку, який, на думку Н. Волкової, є комплексною діяльністю, що забезпечує створення (зародження, розробку), освоєння, використання та розповсюдження новації, що призводить до необхідних ефективних змін, появи якісного нового стану системи.

Вважаємо за доцільне наголосити на тому, що інтеграція соціальних та освітніх послуг у розширених школах Великої Британії вимагає чіткості в управлінській структурі, а також професійності шкільних лідерів як зв'язуючих елементів цього процесу. Як зазначає І. Миськів, шкільне лідерство – це сукупна діяльність великої кількості лідерів у межах загальноосвітньої школи, спрямована на створення сприятливих та рівних навчальних можливостей для всіх учнів, учителів та інших фахівців, що працюють у загальноосвітній школі, шкільної системи загалом, а також мотивування і стимулювання учасників навчального процесу до конструктивного використання переваг навчальних можливостей за допомогою концентрації всіх зусиль навколо проблеми освіти; побудови професійної спільноти, основною цінністю якої є навчання; залучення ресурсів зовнішнього середовища з навчальною метою; стратегічного розвитку шкільного лідерства; створення когезії [1, с. 6].

Принципово відмінним є розуміння шкільного лідерства британськими теоретиками освіти. Так, Т. Буш та Д. Гловер наголошують, що шкільне лідерство – це процес впливу, що веде до досягнення визначених школою цілей, які ґрунтуються на особистісних та професійних цінностях, шляхом залучення та підтримки їх учасників [5].

Наголосимо, що Е. Колман виділяє декілька підходів до класифікації типів лідерства у розширених школах.

1. *Політичне та моральне лідерство* (з точки зору розширених шкіл та міжвідомчої співпраці, політичний аспект лідерства, насамперед, стосується прийняття рішень та регулювання порядку денного, тобто розвиток фактичних послуг, інформування усіх учасників процесу прийняття рішень про необхідність запровадження додаткових послуг. Розглядаючи значення моралі у шкільному лідерстві М. Фуллан вважає, що вона збільшує ступінь підтримки та стимулювання змін для сімей та громади в цілому. Моральність допомагає зміцнити законність надання спектру послуг і розширити ступінь впливу її лідерів на рівень задоволеності установ такого роду співпрацею [9, с. 32–34]. Т. Серджіованні забезпечує більш глибоке розуміння важливості морального лідерства. Він визначає п'ять основних джерел влади для керівництва: психологічне, бюрократичне, технічно-раціоналістичне, моральне та професійне. На думку дослідника, співпраця між організаціями та громадою стає більш тісною. У результаті цього керівники менше схильні вдаватися до бюрократичного джерела влади, накладання санкцій і заохочень. Замість цього вони більше тяжіють до досягнення моральної мети, на основі дотримання загальнолюдських цінностей і принципів [13, с. 19]).

2. *Трансформаційне лідерство* (на думку Б. Баса, цей тип є особливо значущим у вивченні розширених шкіл, оскільки пов'язаний із фундаментальним переглядом відносин, поведінки та ставлення, які лежать в основі організації. У цьому контексті він сприяє розумінню причин готовності підтримати радикальну переоцінку функцій школи та місії окремих особистостей у ній. Науковець виокремлює чотири основних аспекти трансформаційного лідерства, відомі як «Чотири І», а саме:

- ідеалізований вплив (наявність харизматичного лідера та моделювання бажаної «громадянської» поведінки);
- інспіративна мотивація (обговорення очікувань і розвиток спільного бачення досягається через узгодження особистих і організаційних цінностей);
- інтелектуальне заохочення (виклик послідовників для розгляду їх мотивації та переконання);
- індивідуальний розгляд (підтримка та розвиток послідовників відповідно до їхніх конкретних потреб [3, с. 72]).

3. *Дистрибутивне лідерство* (більшість керівників приймають стратегію дистрибутивного лідерства не тільки у відповідь на збільшення навантаження, але також із глибинних переконань у необхідності розвитку лідерського потенціалу окремих особистостей. У переважній більшості випадків це сприймалося як частина широкого прагнення підвищити соціальний капітал. Запровадження моделі дистрибутивного лідерства може бути складним завданням для керівників, що вимагає високого ступеня довіри. П. Грон визначає низку вимог, що висуваються до дистрибутивного лідера, зокрема:

- здатність чітко сформулювати раніше приховані елементи особистісних ролей;
- відкритість до взаємодії та здатність до взаємозалежності;
- відкритість до змін;
- терпимість до непостійності, неоднозначності та невизначеності;
- сильні навички ведення переговорів [10, с. 15].

4. *Підприємництво* (дослідники проблем підприємництва виділяють низку характеристик, багато з яких можуть бути легко запроваджені серед керівників розширених шкіл. К. Блевот наголошує на значимості ризиків, а також незалежного та інноваційного мислення у підприємницькій діяльності, всіх тих факторів, які важливі для розвитку нових зв'язків і послуг [4, с. 93]. На протигагу К. Блевоту, Г. Лонсбро зазначає, що багато фахівців, які беруть участь у широкій пропозиції надання послуг для дітей за своєю природою схильні до ризику, який, як домінуюча культура, спрямований скоріше на запобігання шкоди, ніж на максимізацію потенціалу для збагачення [12, с. 101]. Незаперечним є факт, що частина нинішніх стимулів для змін і більш тісного співробітництва виходить від гучних провалів у межах надання допомоги дітям, які ще більше підсилюють культуру попередження ризиків. К. Блевот та Дж. Філіон акцентують на прагненні до створення багатства як невід'ємної частини підприємницького духу [8]. Однак у контексті розширених шкіл та міжвідомчої співпраці вони пов'язані з бажанням будувати соціальний, а не фінансовий капітал – стійка переважаюча риса концепції соціального підприємництва. Конкретні приклади підприємницької поведінки у школах включають визначення альтернативних джерел фінансування, встановлення областей потреб, розвиток пропозиції послуг і побудову відносин із партнерськими організаціями.

Висновки. Таким чином, із вищезазначеної класифікації типів лідерства, що мають місце в розширеній школі, простежується залежність між якостями, які повинні бути притаманні директорам шкіл та ефективністю управління процесом надання додаткових соціальних послуг і, відповідно, рівнем задоволеності їх якістю споживачами, а саме: учнями, батьками та членами громади у цілому.

Список використаних джерел

1. Миськів І. С. Розвиток шкільного лідерства у Великій Британії : автореф. дис. канд. пед. наук : спец. 13.00.01 – загальна педагогіка та історія педагогіки / Ірина Сергіївна Миськів. – Дрогобич, 2009. – 22 с.
2. Чистякова І. А. Коопероване лідерство як управлінська технологія: досвід Великої Британії / І. А. Чистякова // Витоки педагогічної майстерності : зб. наук. пр. – Полтава, 2011. – С. 306–312.

3. Bass B. Transformational leadership / B. Bass. – Mahwah, New Jersey, 1998. – 186 p.
4. Blawatt K. Entrepreneurship: theory and process / K. Blawatt. – York : Prentice Hall, 1998. – 231 p.
5. Bush T. School Leadership: Concepts and Evidence / T. Bush, D. Glover. – Nottingham : NCSL, 2003. – 175 p.
6. Coleman A. Collaborative Leadership in Extended Schools. Leading in a Multi-Agency Environment / A. Coleman, J Kotter. – Nottingham : National College for School Leadership, 2006. – 76 p.
7. DfES (Department for Education and Skills). Extended schools: Providing opportunities and services for all. – Annesley, Nottinghamshire : DfES Publications, 2002. – 86 p.
8. Fillion J. From entrepreneurship to entrepreneurship / J. Fillion // USASBE Annual National Conference Entrepreneurship : The Engine of Global Economic Development. – San Francisco, California, 21–24 June 1997 [Electronic resource]. – URL: <http://usasbe.conf/ggj/453-87>.
9. Fullan M. The moral imperative of school leadership / M. Fullan. – London : Sage Publications, 2001. – 87 p.
10. Gronn P. In Rethinking educational leadership / P. Gronn, N. Bennett, L. Anderson. – London : Sage Publications, 2003. – 86 p.
11. Kotter J. Leading change – why transformation efforts fail Harvard Business Review / J. Kotter. – Harvard, 1995. – 136 p.
12. Lounsbrough H. The leadership imperative / H. Lounsbrough, D. O’Leary. – 2006. – 124 p.
13. Sergiovanni T. Moral leadership / T. Sergiovanni. – Jossey-Bass, San Francisco, 1992. – 53 p.
14. Yerbury M. Issues in multi-disciplinary teamwork for children with disabilities Child: Care, Health and Development / M. Yerbury. – London, 1997. – 93 p.

References

1. Mys’kiv I. S. Rozvytok shkil’noho liderstva u Velykiy Brytaniyi : avtoref. dys. kand. ped. nauk : spets. 13.00.01 – zahal’na pedahohika ta istoriya pedahohiky / Iryna Serhiyivna Mys’kiv. – Drohobych, 2009. – 22 s.
2. Chystyakova I. A. Kooperovane liderstvo yak Upravlins’ka tekhnolohiya: dosvid Velykoyi Brytaniyi / I. A. Chystyakova // Vytoky pedahohichnoyi maysternosti : zb. nauk. pr. – Poltava, 2011. – S. 306–312.
15. Bass B. Transformational leadership / B. Bass. – Mahwah, New Jersey, 1998. – 186 p.
16. Blawatt K. Entrepreneurship: theory and process / K. Blawatt. – York : Prentice Hall, 1998. – 231 p.
17. Bush T. School Leadership: Concepts and Evidence / T. Bush, D. Glover. – Nottingham : NCSL, 2003. – 175 p.
18. Coleman A. Collaborative Leadership in Extended Schools. Leading in a Multi-Agency Environment / A. Coleman, J Kotter. – Nottingham : National College for School Leadership, 2006. – 76 p.
19. DfES (Department for Education and Skills). Extended schools: Providing opportunities and services for all. – Annesley, Nottinghamshire : DfES Publications, 2002. – 86 p.
20. Fillion J. From entrepreneurship to entrepreneurship / J. Fillion // USASBE Annual National Conference Entrepreneurship : The Engine of Global Economic Development. – San Francisco, California, 21–24 June 1997 [Electronic resource]. – URL: <http://usasbe.conf/ggj/453-87>.
21. Fullan M. The moral imperative of school leadership / M. Fullan. – London : Sage Publications, 2001. – 87 p.
22. Gronn P. In Rethinking educational leadership / P. Gronn, N. Bennett, L. Anderson. – London : Sage Publications, 2003. – 86 p.
23. Kotter J. Leading change – why transformation efforts fail Harvard Business Review / J. Kotter. – Harvard, 1995. – 136 p.
24. Lounsbrough H. The leadership imperative / H. Lounsbrough, D. O’Leary. – 2006. – 124 p.
25. Sergiovanni T. Moral leadership / T. Sergiovanni. – Jossey-Bass, San Francisco, 1992. – 53 p.
3. Yerbury M. Issues in multi-disciplinary teamwork for children with disabilities Child: Care, Health and Development / M. Yerbury. – London, 1997. – 93 p.

Vozniuk V. V.

ТИПЫ ЛИДЕРСТВА В РАСШИРЕННЫХ ШКОЛАХ ВЕЛИКОБРИТАНИИ

Статья привлекает внимание к проблеме инновационных подходов к управленческой деятельности. Раскрыта сущность понятия «расширенная школа» как инновационного типа общеобразовательного учебного заведения Великобритании, спектр услуг которого значительно шире традиционного. Освещены особенности межведомственного партнерства расширенных школ Великобритании. Представлены основные характеристики процесса создания климата изменений по организационной трансформации существующих управленческих структур. Рассмотрены основные типы лидерства в расширенных школах Великобритании. Проанализированы положительные аспекты каждого типа лидерства. Определено доминирующие структуры командной работы, разница между которыми заключается в степени отлаженности официальных связей. Определены этапы процесса изменений механизма налаживания межведомственного сотрудничества. Освещены подходы к пониманию понятия «лидерство» отечественными и зарубежными теоретиками образования.

Ключевые слова: лидерство; межведомственное партнерство; расширенная школа; социальные услуги; образовательные услуги; школьное лидерство; моральное лидерство; дистрибутивное лидерство; предпринимательство.

Vozniuk V.

TYPES OF LEADERSHIP IN EXTENDED SCHOOLS OF GREAT BRITAIN

The article draws attention to the problem of innovative approaches to management. The essence of the concept of «extended school» as an innovative educational institution of Great Britain, the range of services which is much broader than the traditional, are described. The peculiarities of the interagency partnership in extended schools of Great Britain are defined. The main characteristics of the process of creating a climate of change on organizational transformation of existing governance structures are presented. The basic types of leadership in extended schools of Great Britain are analysed. The positive aspects of each type of leadership are analysed. Damnwells patterns of teamwork, the difference between them lies in the degree of maturity of formal links are defined. The stages of the change process mechanism establishing inter-agency cooperation are outlined. Approaches to understanding the notion of «leadership» of domestic and foreign theorists of education are highlighted. Extended school as the center of the community puts as the priority the needs of every member of society. The achievement of this result is possible through building effective interagency partnerships, involving not only teachers but also other relevant specialists, particularly social workers, psychologists, doctors, nurses, police, specialists of employment services, volunteers, representatives of children's and youth organizations. E. Coleman highlights several approaches to the classification of types of leadership in challenging schools. This are the following: 1) the political and moral leadership; 2) transformational leadership; 3) distributive leadership; 4) entrepreneurship.

Keywords: leadership; interagency partnerships; extended school; social services; educational services; school leadership; moral leadership; distributive leadership; entrepreneurship.