

нашого суспільства. Надзвичайно важливо, щоб освітнє середовище було безпечним, мобільним, створеним і батьками, і вчителями, і дітьми.

Педагогіка партнерства важлива і незамінна, оскільки сприяє створенню атмосфери, в якій найкраще розкривається потенціал кожного учня, формується його ініціативність і креативність. А це – один із ключових активів сучасного світу; задовольняє потребу в значимості і приналежності та зменшує рівень стресу, що, зрештою, допомагає інтелекту працювати ефективніше; такий формат стосунків найкраще готує молодих людей до професійної діяльності і ролі активного громадянина у відкритому світі [1].

Отже, педагогам доцільно використовувати у своїй роботі не лише традиційні методи організації навчально-виховного процесу, але й виявляти ініціативу, заохочувати усіх учасників освітнього процесу до взаємодії та співпраці. Лише у такому випадку партнерство учасників освітнього процесу буде вагомим фактором забезпечення якості освіти.

Література

1. Краще разом. Що таке педагогіка партнерства і навіщо вона в НУШ. URL: <https://nus.org.ua/articles/pedagogika-partnerstva-shho-tse-take-ta-yak-zrozumity-cho-vona-ye-u-shkoli/> (дата звернення: 15 вересня 2023 р.).

2. Педагогіка партнерства заради успіху дітей. URL: <https://naurok.com.ua/stattya-pedagogika-partnerstva-zaradi-uspihu-ditey-135705.html> (дата звернення: 19 вересня 2023 р.).

3. Федірчик Т. Педагогіка партнерства як чинник формування ефективної взаємодії учасників освітнього процесу в умовах нової української школи / Т. Федірчик, В. Дідух. *Гірська школа Українських Карпат*. 2019. № 21. С. 50-54. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/gsuc_2019_21_12 (дата звернення: 19 вересня 2023 р.).

4. Що таке педагогіка партнерства: правила сучасного викладання. URL: <https://buki.com.ua/news/shcho-take-pedagogika-partnerstva/> (дата звернення: 21 вересня 2023 р.).

Максименко О.О.

кандидат педагогічних наук, доцент,
науковий співробітник відділу порівняльної педагогіки
Інституту педагогіки НАПН України
osmaksku@ukr.net

ТРАНСФОРМАЦІЇ ШКІЛЬНОГО ЛІДЕРСТВА ЯК ІНСТРУМЕНТУ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ОСВІТИ

Подальший рух у напрямку децентралізації, надання автономії школам у прийнятті рішень та зростання їх відповідальності за отримані результати і звітність висунуло на перші позиції шкільне лідерство, яке є одним з головних питань освітньої політики у сучасному світі, оскільки відіграє ключову роль у покращенні викладання і навчання через відповідну організацію функціонування школи – від мотивації вчителів і створення шкільного клімату та середовища закладу, до ефективності та рівності шкільного навчання.

Проблема шкільного лідерства широко досліджується, розробляється та координується міжнародними організаціями (ОЕСР, відповідними інституціями Європейського Союзу) [1; 2], а також вивчається науковцями, дослідниками, практиками починаючи з другої половини ХХ століття. Так, першими дотичними питаннями, що висувалися в означеній проблемі ставали питання якості навчання, підвищення професійної ефективності керівників закладів, участь батьків, звітність та атмосфера середовища закладу. Подальші теоретичні дослідження, узагальнюючи попередній досвід, вибудовують перспективи майбутнього за запитами суспільно-економічних вимог сучасності та потреб людини для успішного навчання та реалізації власних можливостей, починаючи з навчального середовища [3; 4; 5; 6]. Практичні розвідки фіксують та розглядають особливості перебігу процесу та проблематику втілення феномену шкільного лідерства на теренах країн світу [7; 8; 9; 10].

Актуальними залишаються особливості шкільного лідерства та їх трансформації як інструменту подальшої децентралізації освіти, що обрано завданням для розгляду у цій роботі.

Сучасне розуміння поняття «шкільного лідерства» є ширшим за своєю сутністю за концепцію «директорства», поширеного у індустріальній моделі навчання, де одна людина несе основну відповідальність за всю організацію. Лідерство – це ширше поняття, де повноваження керувати має не одна людина, а воно може розподілятися між різними людьми в/за межами школи. Шкільне керівництво може охоплювати людей, які виконують різні ролі та функції (наприклад, директори, заступники та помічники директорів, керівні групи, дирекції шкіл та персонал шкільного рівня, залучений до виконання завдань керівництва) [1, с. 18].

Значний поштовх у розвитку економіки, ринків, наук, демократизації суспільства змінювали акценти розвитку світової спільноти, висуваючи вимоги до освіти та її управління. Відтак, відбувалися переміщення уваги та акцентів у шкільному лідерстві. Сутнісні зміни у світовому контексті, які мали вплив на трансформацію шкільного лідерства узагальнені у Таблиці 1.

Таблиця 1.

Період	Основні зміни
60-70 рр. XX ст.	Спрямування зусиль шкільних лідерів, освітніх адміністраторів та реформаторів на методи викладання, розробку навчальних планів, навчальна допомога, шкільне забезпечення, вкладання ресурсів. Проблеми: незначні покращення навчальних результатів учнів.
80 рр. XX ст.	Переміщення уваги на організацію функціонування школи та її управління, що спонукало чисельні реформи та викликало різноманітні зміни в освітньому середовищі, серед яких: - різноманітні та високі очікування щодо шкільної освіти, - потреби в людській ініціативі та творчості в процесах навчання та управління, - досягнення у галузі інформаційних технологій, - тенденція до децентралізації управління в організаціях (наприклад, школо-базоване управління, співробітництво, шкільне самоврядування), - приватизація, локалізація та глобалізація.

Джерело: узагальнено за матеріалами [11].

Як демонструє таблиця, основна мета змін – покращення навчальних результатів учнів, що є рушійною силою подальших змін шкільного лідерства.

Особливими напрямками уваги щодо реалізації шкільного лідерства є забезпечення якісного навчання, підвищення ефективності управління, подальша розробка та втілення інновацій, вивчення результативності на основі аналізу даних, аналіз втілення міжнародного досвіду [1; 12; 13].

Таким чином, від запровадження лідерства, а саме шкільне лідерство, зазнає змін через зміну вимог глобалізованого світу до освіти. На сучасному етапі розвиток шкільного лідерства набуває нових розгалужень та тлумачень, ознак та трансформується через розробку і впровадження інновацій в організації, механізми фіксації досягнень та оцінювання ефективності діяльності на шляху до реалізації головної мети шкільної ланки – надання якісної освіти та демонстрація учнями відповідних навчальних результатів.

Література

1. OECD & Pont, B., Nusche, D., Moorman, H. Improving School Leadership. Policy and Practice. VOLUME 1. 2008. URL: <https://www.oecd.org/education/school/44374889.pdf> (дата звернення: 20.09.2023).

2. Council of the European Union. Council conclusions on effective leadership in education. Education, Youth, Culture and Sport. Council meeting Brussels, 25-26 November, 2013. URL:

https://www.consilium.europa.eu/uedocs/cms_data/docs/pressdata/en/educ/139715.pdf (дата звернення: 20.09.2023).

3. Калініна, Л. М. Стратегія інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу // Стратегії управління закладами освіти в умовах формування інформаційного суспільства : зб. наук. праць / Ін-т педагогіки АПН України; за ред. Р.П. Вдовиченко, Л.М. Калініної. Київ - Миколаїв: вид-во «Ліон», 2008. Вип. 1. С. 5 - 17. 399 с.

4. Тимошко Г. М. Організаційна культура керівника загальноосвітнього навчального закладу: теорія та практика : Монографія. К. : Видво, 2014. 710 с.

5. Roy, R., Mohalik R. Academic Leadership in School Education. *Educational Leadership and Management*. Renu Publishers , New Delhi. 2015. pp. 155-165. URL: https://www.researchgate.net/publication/344043206_Academic_Leadership_in_School_Education (дата звернення: 20.09.2023).

6. Magno, C. Comparative Perspectives on International School Leadership: Policy, Preparation, and Practice. 2013. DOI:[10.4324/9780203810514](https://doi.org/10.4324/9780203810514)

7. Levin, B., Confident school leadership: a Canadian perspective, Nottingham, National College for School Leadership. 2013. 19 p. URL:https://assets.publishing.service.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/335735/confident-school-leadership-a-canadian-perspective.pdf (дата звернення: 20.09.2023).

8. Goddard, T. School leadership and equity: Canadian elements. *School Leadership and Management* 27(1). 2007. pp.7-20. DOI:[10.1080/13632430601092263](https://doi.org/10.1080/13632430601092263)

9. Menon, M.E. Transformational leadership at times of crisis: the case of school leaders in Greece. *European J Ed Manage*1(4). 2021. pp. 1 -11. doi: 10.12973/eujem.4.1.1

10. Marsh, S., Waniganayake, M., Gibson, I.W. Scaffolding leadership for learning in school education: Insights from a factor analysis of research conducted in Australian independent schools. *Educational Management Administration & Leadership*. 2013. Volume 42, Issue 4. <https://doi.org/10.1177/1741143213502197>

11. Yin Cheong Cheng. The Changing Context of School Leadership: Implications for Paradigm Shift: *Second International Handbook of Educational Leadership and Administration*, 2002, Volume 8. pp. 103-132. URL:

https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-94-010-0375-9_5#citeas (дата звернення: 20.09.2023).

12. OECD. Leadership for the 21st century learning. Educational research and innovation. OECD Publishing. 2013. 208 p. URL: https://read.oecd-ilibrary.org/education/leadership-for-21st-century-learning_9789264205406-en#page (дата звернення: 20.09.2023).

13. Vidoni, D., Bezzina, C., Gatelli, D., Grasseti, L. The role of school leadership in student achievement: evidence from TIMSS 2003. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities © European Communities, 2007. 152 p. DOI: 10.2788/61252

Мацарський Б. В.

майстер виробничого навчання
ДНЗ «Подільський центр ПТО»

ПРОЄКТНА ДІЯЛЬНІСТЬ УЧНІВ ЯК ЗАСІБ ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ НАВЧАННЯ

Зміни, події за останні роки в нашій країні, вимагають іншого підходу до навчання учнів в закладах професійної (професійно-технічної) освіти. На перший план виходить особа учня, його здібність до самовизначення і самореалізації, до самостійного ухвалення рішень і доведення їх до виконання, до аналізу власної діяльності.

Основним завданням майстрів виробничого навчання ЗП(ПТ)О стає пошук такої технології, яка відповідала б принципам найбільшої міри відповідності природним