



**UDC: 35**

DOI: [https://doi.org/10.32689/2617-2224-2019-4\(19\)-302-310](https://doi.org/10.32689/2617-2224-2019-4(19)-302-310)

**Воронін Віктор Миколайович,**  
доктор історичних наук, директор Центру організації наукової роботи, Міжрегіональна Академія управління персоналом, 03039, м. Київ, вул. Фрометівська, 2, тел.: +38 (066) 269 78 30; e-mail: [m.a.u.p@ukr.net](mailto:m.a.u.p@ukr.net)

ORCID: 0000-0002-1467-9865

**Воронин Виктор Николаевич,**  
доктор исторических наук, директор Центра организации научной работы, Межрегиональная Академия управления персоналом, 03039, г. Киев, ул. Фрометовская, 2, тел.: +38 (066) 269 78 30; e-mail: [m.a.u.p@ukr.net](mailto:m.a.u.p@ukr.net)

ORCID: 0000-0002-1467-9865

**Voronin Victor Nikolaevich,**  
Doctor of Historical Sciences, Director of the Center for the Organization of Scientific Work, Interregional Academy of Personnel Management, 03039, Kyiv, Str. Frometivska, 2, tel.: +38 (066) 269 78 30; e-mail: [m.a.u.p@ukr.net](mailto:m.a.u.p@ukr.net)

ORCID: 0000-0002-1467-9865

**Фищук Аліна Геннадіївна,**  
студентка, Міжрегіональна Академія управління персоналом, 03039, м. Київ, вул. Фрометівська, 2, тел.: +38 (068) 952 79 18; e-mail: [ali.fish@i.ua](mailto:ali.fish@i.ua)

ORCID: 0000-0002-9353-5623

**Фищук Алина Геннадиевна,**  
студентка, Межрегиональная Академия управления персоналом, 03039, г. Киев, ул. Фрометовская, 2, тел.: +38 (068) 952 79 18; e-mail: [ali.fish@i.ua](mailto:ali.fish@i.ua)

ORCID: 0000-0002-9353-5623

**Fishchuk Alina Hennadiivna,**  
Student, Interregional Academy of Personnel Management, 03039, Kyiv, Str. Frometivska, 2, tel.: +38 (068) 952 79 18, e-mail: [ali.fish@i.ua](mailto:ali.fish@i.ua)

ORCID: 0000-0002-9353-5623



# ІНСТРУМЕНТИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ТА РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ПЕДАГОГІЧНОГО ЛІДЕРСТВА В МЕЖАХ ПРОГРАМИ ПОЧАТКОВИХ КЛАСІВ БРИТАНІЇ

**Анотація.** Відзначено, що виконання програми первинних років (PYP) постійно змінюється, тому інвестиції у підтримку цього підвищення професіоналізму як у керівників шкіл, так і вчителів дуже важливі з точки зору зобов'язань, часу та емоційної енергії. Кожна школа має вирішити, яка модель спільного педагогічного керівництва найкраще працює для них. Ця модель може бути простою і включати лише керівника основної частини школи та координатора PYP. З іншого боку, це також може бути матрична модель, включаючи керівника школи, директора первинної секції, координатора PYP і всіх викладачів різного ступеня. Доведено до розуміння, що пріоритет педагогічних обов'язків керівництва має бути належним чином розподілений між членами команди педагогічного керівництва. Тому, щоб зробити ці розбіжні робочі відносини ефективними, комунікація всередині групи має бути відкритою, поважною та зосередженою на викладанні та навчанні.

Схарактеризовано роль асистента вчителя (ТА), яка була прийнята до уваги майже 20 років тому, насамперед, щоб допомогти дітям з особливими потребами. Проте, в сучасному педагогічному світі ТАs мають багато різних обов'язків, які іноді можуть перевищувати робочі норми з точки зору системи управління персоналом. Визначено мету всіх програм міжнародного бакалаврату. Були надані моделі спільного педагогічного лідерства.

Зокрема, багато розмов в рамках ефективної шкільної спільноти орієнтовані на індивідуальні роздуми щодо навчання та викладання. Отже, для впровадження цієї системи в український навчальний процес, необхідно спочатку подумати про підтримку та заохочення як ТАs, так і дітей з особливими потребами з поважним ставленням та розумінням.

**Ключові слова:** педагогічне лідерство, програма первинних років, система управління персоналом, асистент вчителя, навчальний процес Британії.

## ИНСТРУМЕНТЫ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ И РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ ПЕДАГОГИЧЕСКОГО ЛИДЕРСТВА В РАМКАХ ПРОГРАММЫ НАЧАЛЬНЫХ КЛАССОВ БРИТАНИИ

**Аннотация.** Отмечено, что выполнение программы первичных лет (PYP) постоянно меняется, поэтому инвестиции в поддержку этого повышения профессионализма как у руководителей школ, так и учителей очень важны с точки зрения обязательств, времени и эмоциональной энергии. Каждая школа должна решить, какая модель общего педагогического руководства лучше всего работает для них. Эта модель может быть простой и включать только руководителя основной части школы и координатора PYP. С другой сторо-

ны, это также может быть матричная модель, включая руководителя школы, директора первичной секции, координатора РҮР и всех преподавателей разной степени. Доведено до понимания, что приоритет педагогических обязанностей руководства должен быть надлежащим образом распределен между членами команды педагогического руководства. Поэтому, чтобы сделать эти расходящиеся рабочие отношения эффективными, коммуникация внутри группы должна быть открытой, уважительной и сосредоточенной на преподавании и обучении.

Охарактеризована роль ассистента учителя (ТА), которая была принята во внимание почти 20 лет назад, прежде всего, чтобы помочь детям с особыми потребностями. Однако в современном педагогическом мире ТAs имеют много различных обязанностей, которые иногда могут превышать рабочие нормы с точки зрения системы управления персоналом. Определены цели всех программ международного бакалаврата. Были предоставлены модели общего педагогического лидерства.

Кроме того, много разговоров в рамках эффективного школьного сообщества ориентированы на индивидуальные размышления об обучении и преподавании. Поэтому, чтобы внедрить эту систему в украинский учебный процесс, нам следует сначала подумать о поддержке и поощрении как ТAs, так и детей с особыми потребностями с уважительным отношением и пониманием.

**Ключевые слова:** педагогическое лидерство, программа первичных лет, система управления персоналом, ассистент учителя, учебный процесс Британии.

## **TOOLS FOR EFFICIENCY AND PERFORMANCE GROWTH OF PEDAGOGICAL LEADERSHIP WITHIN THE PRIMARY YEARS PROGRAMME IN BRITAIN**

**Abstract.** The article notes that the fulfillment of the Primary Years Programme (PYP) is constantly changing, so the investment in supporting this increase in professionalism, from both school leaders and teachers, is very important in terms of commitment, time and emotional energy. Each school must decide which model of shared pedagogical leadership works best for them. It may be straightforward and include only the principal of the primary section of the school and the PYP coordinator. On the other hand it may also be a matrix model including the head of the school, the principal of the primary section, the PYP coordinator, and all the teachers to various degrees. It is clearly understood that the distribution of pedagogical leadership responsibilities should be shared properly among the members of the pedagogical leadership team. Therefore, to make these divergent working relationships effective, communication within the group needs to be open, respectful, and focused on teaching and learning.

It has been characterized that the role of teaching assistant (TA) has been taken into consideration almost 20 years ago firstly to help the kids with special needs. Nevertheless in modern pedagogical world TAs have lots of

different responsibilities that sometimes can be overstated in terms of personnel management system. The aim of all International Baccalaureate (IB) programmes was determined. Models of shared pedagogical leadership were given.

In addition, many of the conversations within an effective school community are focused on individual reflections on learning and teaching. So to implement this system into Ukrainian educational process we need to think firstly about supporting and encouraging both TAs and kids with special needs with respectful treat and understanding.

**Keywords:** pedagogical leadership, the primary years programme, personnel management system, teaching assistant, educational process in Britain.

---

**Постановка проблеми.** Відомо, що всі школи, згідно з програмою первинних років, мають призначити координатора. Зазвичай координатор обирається з викладацького складу. Ця людина повинна мати можливість виступати як педагогічний керівника програми в школі. Здатність до спільного планування є центральною частиною філософії програми первинних років. Координатор програми первинних років відіграє невід'ємну роль для підвищення ефективності та підвищення продуктивності педагогічного лідерства. Разом з іншими членами педагогічної команди керівництва школи, координатор програми первинних років також відповідає за розробку програми та впровадження програми в цілому в школі. Команда педагогічного керівництва несе відповідальність за заохочення до навчання всіх у шкільній спільноті програми первинних років.

Однією з найбільш неминучих і важливих складових керівництва програми первинних років є роль асистентів вчителя, які є кваліфікованими співробітниками і зна-

ходяться в класі для навчання та підтримки. Особливо актуальним є вивчення цієї теми нині, оскільки кількість асистентів вчителя різко зросла з 2000 р. і продовжує зростати у початкових школах Британії [1]. Це призвело до певної переоцінки ролей вчителя-асистента вчителя, які могли б вплинути на динаміку відносин. Також доречно вивчити це зараз, оскільки професійні стандарти для асистентів вчителя були опубліковані лише кілька років тому [2], і вони підкреслюють роль асистентів вчителя у тісній співпраці з вчителем у класі.

Бальшоу [3] розділяє роль асистентів вчителя на чотири категорії: підтримка вчителів, навчальна програма, вся школа, і для певних учнів. Проте, діти можуть іноді мати великі труднощі з поясненням ролі асистента вчителя з точки зору класного менеджменту. Вони можуть бути легко збентежені, думаючи, що асистент вчителя існує тільки для перекладу слів або фраз, а також для спілкування з батьками, знання англійської мови яких недостатні для спілкування з носіями.

Кількість асистентів вчителя, які працюють в Англії, різко зросла за останні двадцять років, а це означає, що багато вчителів зараз співпрацюють у своїх класах з асистентами вчителя. Блатчфорд, Рассел і Вебстер [4] стверджують, що для цього є дві основні причини: 1) занепокоєння з приводу навантаження та утримання вчителів, що призвело до національної угоди, спрямованої на підвищення стандартів і вирішення проблеми навантаження вчителя, основним чинником якого було збільшення штату підтримки; 2) посилення ролі асистентів вчителя у підтримці включення учнів з особливими освітніми потребами (SEN) у загальні класи.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Протягом останніх років велика кількість публікацій і статей, враховуючи важливість перебування асистента вчителя під час уроку, з'явилася в більшій кількості в роботах МакДермотт, Бальшоу, Блатчфорда, Рассела і Вебстера. Найбільш узагальнені і фундаментальні роботи зарубіжних дослідників, які детально проаналізували і описали функції процесу спілкування викладачів і асистентів вчителя, є публікації Кремін, Томаса і Віннетт, Роуза, Дохерті. Уїлсон і Бедфорд досліджували різні моделі ефективної практики для вчителів і асистентів вчителя, які працюють разом у класах. Міжнародний бакалавріат (IB) також надає широкий спектр педагогічного керівництва програми первинних років, включаючи відносини між співробітниками.

**Мета статті** — надати короткий опис педагогічного лідерства з точ-

ки зору програми первинних років у Британії; схарактеризувати мету всіх програм міжнародного бакалавріату; диференціювати роль асистентів вчителя та відносини з іншими співробітниками.

**Виклад основного матеріалу.** Найсамперед міжнародний бакалавріат (IB) — це міжнародна освітня організація, яка пропонує чотири освітні програми: програма для здобуття диплому та програма для вибору кар'єри для студентів віком від 16 до 19 років, програма середніх років для студентів віком від 11 до 16 років, а також програма первинних років для дітей у віці від 3 до 12 років. Для навчання цих програм школи мають бути уповноважені керівництвом міжнародного бакалавріату.

Персональний внесок кожного вчителя та адміністратора програми первинних років змінюється з плином часу внаслідок своєї практики та роздумів. Ґрунтуючись на цьому, мета всіх програм міжнародного бакалавріату полягає в тому, щоб допомогти людям, які налаштовані на зміни в рамках міжнародної програми, створити кращий і мирний світ [5]. Учні, які навчаються за програмою міжнародного бакалавріату мають певні характеристики:

- дослідники (розвивають свою природну цікавість);
- знавці (вивчають поняття, ідеї та проблеми, що мають місцеве та глобальне значення);
- мислителі (ініціативні у застосуванні критичних та творчих навичок мислення, щоб розпізнавати та знаходити підхід до складних проблем);
- комунікатори (розуміють і висловлюють ідеї та інформацію впев-

нено і творчо більш ніж однією мовою);

- принципові (діють цілеспрямовано і чесно, з сильним почуттям об'єктивності, справедливості та поваги до гідності особистості, груп і спільнот);

- відкриті (розуміють та оцінюють власну культуру та особисту історію);

- дбайливі (проявляють співчуття, підтримку та повагу до потреб та почуттів інших);

- ризикові (мають власний мужній підхід до незнайомих ситуацій і їм притаманна незалежність духу, щоб опанувати нові ролі, ідеї та стратегії);

- врівноважені (розуміють важливість інтелектуального, фізичного та емоційного балансу для досягнення особистого добробуту для себе та інших осіб);

- уважні (приділяють належну увагу своєму навчанню та досвіду).

Програма первинних років спрямована на полегшення навчання кожного студента в їхній громаді, і студенти з особливими потребами отримують підтримку, щоб максимізувати своє навчання. Також вона надає всім студентам бачення себе як членів місцевої, національної та світової спільноти. Програма визнає, що всі студенти повинні мати можливість розвивати свою рідну мову та розуміння своєї культури, щоб підтримувати своє навчання. Це пояснюється тим, що багато шкіл програми первинних років налічують учнів з рідною мовою, відмінною від мови навчання у школах і з культурним фоном, відмінним від країни перебування, де знаходиться

школа. Будь-яким способом, за допомогою вивчення інших мов, студенти поглиблюють своє розуміння інших культур і можуть навчатися і спілкуватися в глобальній спільноті, в якій вони живуть. З точки зору цього важливість наявності у класі асистента вчителя, що знає якнайменш дві мови, неминуча для створення кращого розуміння відносин студенти-вчителі та батьки-вчителі. Працюючи над даним дослідженням, було виявлено низку факторів, що стосуються спільної роботи вчителя та його асистента. Спочатку наведемо приклади позитивного клімату у класі:

- підтримувати один одного, наприклад, вчителі, які підтримують асистентів вчителя з їхнім професійним розвитком, та асистенти вчителя, що надають вчителям емоційну підтримку, а також підтримку в класі;

- шкільний графік, який дозволяє вчителям і асистентам вчителя обговорити план подальшої роботи;

- позитивна шкільна атмосфера, в якій вчителі та асистенти вчителя співпрацюють разом та мають спільні зустрічі.

Ось деякі фактори, які можуть стати перешкодою для досягнення працюючої атмосфери в класі, як для вчителів, так і для асистентів вчителя, якщо не запобігти їм:

- недостатня кількість вказівок від вчителів;

- асистенти вчителя почувуються недооціненими;

- негативна шкільна атмосфера, наприклад, коли вчителі та асистенти вчителя розділені і не можуть співпрацювати разом.

На жаль, але навіть незважаючи на блискуче педагогічне лідерство, обов'язки асистентів вчителя іноді можуть бути переоцінені. Ставлення до асистентів вчителя у класі безпосередньо залежить від викладача. Асистент вчителя — це людина, яка має справу з усім, від проведення уроку до спілкування з батьками. Найбільш поширеною проблемою, з якою можуть зіткнутися асистенти вчителя, є повага. Для асистентів вчителя важливо знати і бачити, що вчителі ставляться до них однаково, розділяють відповідальність, в тому числі й у проведенні уроку і розмовляють з ними з повагою перед дітьми. З іншого боку, є вчителі, які забувають інформувати своїх асистентів про зміст або процес уроку, так що тоді вони, очевидно, відчувають себе зайвими. Але найгірше те, що діти також бачать це ставлення. Для того, щоб не мати труднощів у майбутній співпраці та у взаємовідносинах педагог-асистент і асистент-студент, ми склали список пропозицій:

- представити свого асистента за ім'ям на початку уроку;
- рівноправно ставитися до асистента вчителя;
- розвивати спільну відповідальність в межах класного менеджменту;
- регулярно зустрічатися для обговорення плану наступних уроків.

Для команди керівництва важливо, щоб кожен, включаючи студентів, знав і розумів сутність програми. Це потрібно для того, щоб учні, особливо старшокласники, розуміли важливість програми, за якою вони навчаються, і могли встановити зв'язок між тим, що вони вивчають,

як вони вивчають і чому вивчають її. Отже, кожна людина бере участь у процесі розвитку та вдосконалення педагогічного керівництва в рамках програми первинних років. Персонал і батьки школи РУР також вважаються членами даної програми. З метою зміцнення спільноти учасників програми первинних років, школа повинна виконувати наступне:

- розширювати можливості в команді викладацького керівництва;
- розробляти посадові інструкції для координатора РУР і для всіх вчителів, пов'язаних зі стандартами та практикою програми;
- визначити та навчити викладачів брати на себе відповідальність за педагогічне керівництво;
- розробити чіткий і довгостроковий стратегічний план;
- забезпечити поінформованість всього персоналу про все, що відбувається в рамках РУР;
- регулярно організовувати загальні засідання щодо РУР як для персоналу, так і для батьків;
- демонструвати рефлексивну практику лідерства, що цінує зворотний зв'язок;
- заохочувати вчителів бачити себе як дослідників і підтримувати їхній педагогічний інтерес.

Всі обов'язки, що стосуються відносин між кожним членом в рамках конкретної команди керівництва, покладаються на директора початкових класів:

- забезпечувати лідерство, розвиток і управлінською діяльністю всіх студентів з точки зору програми первинних років;
- мати провідну роль у моніторингу та оцінці стандартів у школі;

- вести та активно сприяти ефективному навчанню та викладанню в школі;

- працювати в партнерстві з керівником школи та персоналом для забезпечення постійного вдосконалення школи;

- служити професійним лідером для сприяння взаємному розумінню бачення та цінностей школи;

- сприяти самооцінці школи;

- працювати зі старшими керівниками, середніми керівниками та командою персоналу у впровадженні навчального плану;

- сприяти маркетингу та стратегіям утримання студентів у рамках програми первинних років;

- контролювати та оцінювати аудиторну практику;

- встановлювати високі очікування для виконання власної роботи та роботи інших;

- підтримувати керівника школи у досягненні цілей шкільної діяльності;

- заохочувати та моделювати добрі стосунки з батьками, які базуються на партнерстві для підтримки та покращення успішності студентів;

- підтримувати персонал у розумінні власної підзвітності та розробляти підходи для розгляду та оцінки.

Якщо говорити про вищі обов'язки в межах всієї школи, то треба згадати про вищій рівень керівництва командою. Директор є головним керуючим школи і існує для того, щоб брати на себе відповідальність за організацію, роботу, фізичне приладдя, освітню програму та всі питання, пов'язані з набором, призначенням, оцінкою та просуванням співробітників. В Україні існують кілька

міжнародних шкіл, які працюють за програмами ІВ. Програми заохочують як особисті, так і академічні досягнення, спонукаючи студентів до успіху у навчанні та особистому розвитку.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Команда педагогічного керівництва повинна переконалися, що вона несе відповідальність за збереження стану програми в школі. Відповідальність у довгостроковій перспективі полягає в тому, щоб забезпечити глибоке, поширене розуміння програми, аби вона була реалізована і визнана всією спільнотою. Місія школи та бачення розвитку програми повинні вирішуватися на регулярній основі в межах школи, а не просто бути пов'язаними з вимогами до програмної оцінки ІВ [5].

На нашу думку, письмові обов'язки для асистентів вчителя потребують перегляду з точки зору зобов'язань та чітко визначених завдань. Таким чином, у Британії асистент вчителя грає важливу роль в освітньому процесі навчання. Проте в Україні, наприклад, асистенти працюють лише з дітьми з особливими потребами. Тому було б корисно в майбутньому порівняти британський освітній процес в межах поданих програм міжнародного бакалавріату з українським навчальним процесом.

## **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. McDermott, L. (2017). An exploration of a complex relationship: Teachers and Teaching Assistants working together in primary schools.



- Doctor's thesis*: University of Essex and Tavistock & Portman NHS Trust. Retrieved from [http://repository.essex.ac.uk/20276/1/LornaMcDermott\\_M4%20Thesis.pdf](http://repository.essex.ac.uk/20276/1/LornaMcDermott_M4%20Thesis.pdf) [in English].
2. Unison, NAHT, NET & Maximising Teaching Assistants (2016). *Professional standards for Teaching Assistants: Advice for headteachers, teachers, teaching assistants, governing boards and employers*. Retrieved from <http://maximisingtas.co.uk/assets/content/ta-standards-finaljune2016-1.pdf> [in English].
  3. Balshaw, M. (2010). Looking for some different answers about teaching assistants. *European Journal of Special Educational Needs*, 25 (4), 337–338 [in English].
  4. Blatchford, P., Russell, A., Webster, R. (2012). *Reassessing the impact of teaching assistants: How research challenges practice and policy*. Abingdon: Routledge [in English].
  5. *Making the PYP happen: Pedagogical leadership in a PYP school*. Primary Years Programme. International Baccalaureate. (2009). Cardiff, Wales: Peterson House, Malthouse Avenue, Cardiff Gate.
- ## REFERENCES
- 
1. McDermott, L. (2017). An exploration of a complex relationship: Teachers and Teaching Assistants working together in primary schools. *Doctor's thesis*: University of Essex and Tavistock & Portman NHS Trust. Retrieved from [http://repository.essex.ac.uk/20276/1/LornaMcDermott\\_M4%20Thesis.pdf](http://repository.essex.ac.uk/20276/1/LornaMcDermott_M4%20Thesis.pdf) [in English].
  2. Unison, NAHT, NET & Maximising Teaching Assistants (2016). *Professional standards for Teaching Assistants: Advice for headteachers, teachers, teaching assistants, governing boards and employers*. Retrieved from <http://maximisingtas.co.uk/assets/content/ta-standards-finaljune2016-1.pdf> [in English].
  3. Balshaw, M. (2010). Looking for some different answers about teaching assistants. *European Journal of Special Educational Needs*, 25 (4), 337–338 [in English].
  4. Blatchford, P., Russell, A., Webster, R. (2012). *Reassessing the impact of teaching assistants: How research challenges practice and policy*. Abingdon: Routledge [in English].
  5. *Making the PYP happen: Pedagogical leadership in a PYP school*. Primary Years Programme. International Baccalaureate. (2009). Cardiff, Wales: Peterson House, Malthouse Avenue, Cardiff Gate.