



ЛІДЕРСЬКА ОСВІТА ПЕРЕД ВИКЛИКАМИ ВІЙНИ

Л. В. Литвинюк, ORCID ID 0000-0001-7986-161X

Визначено актуальність лідерської освіти в контексті воєнних реалій в Україні. Лідерство в освіті розглядається як багатогранний феномен, на аналізі якого зосереджується увага як окремих дослідників, так і міжнародних інституцій і дослідницьких центрів, з метою визначення вимог до успішного лідерства в освіті у різних країнах, рівня і особливостей практики застосування лідерства для кращих результатів навчання на всіх рівнях освіти. Розкрито сутність інноваційної авторської концепції конструктивного екологічного лідерства, що імплементує в модель лідерської освіти основні принципи «скромного лідерства» та «розподіленого лідерства». Аналізується досвід створення лідерських шкільних організацій на чолі із ефективними лідерами в закладах загальної середньої освіти Полтавщини на основі діяльності спеціальної дослідницької групи педагогів. Окреслено шляхи трансформації освіти в лідерську освіту в умовах повномасштабного воєнного вторгнення Росії в Україну та гострих суперечностей розвитку лідерства в українському суспільстві. Визначено необхідність орієнтації лідерської освіти на деколоніальні практики, пріоритетність духовного лідерства, сучасні освітні тренди та біографічне навчання, що обумовлює завдання розвитку у педагогічного персоналу і учнівського контингенту ключових лідерських компетентностей (спільне лідерство, прозорі комунікації, сміливість у прийнятті викликів, інклюзивне прийняття рішень, готовність до інновацій, конструктивні відносини з органами управління освітою, спрямованість на системне мислення).

Ключові слова: лідерська компетентність, лідерська освіта, біографічне навчання, спеціальна дослідницька група, Полтавська обласна мережа шкіл лідерської освіти, концепція конструктивного екологічного лідерства

Lytvyniuk Liudmyla Leadership Education Facing Challenges of War

The relevance of leadership education in the context of wartime in Ukraine is determined. Leadership in education is considered as a multifaceted phenomenon, the analysis of which focuses the attention of both individual researchers and international institutions and research centers, with the aim of determining the requirements for successful leadership in education in different countries, the level and features of the practice of applying leadership for better learning outcomes at all levels of education. The essence of the author's innovative concept of constructive ecological leadership, which implements the basic principles of "humble leadership" and "distributed leadership" into the model of leadership education, is revealed. The experience of creating leadership school organizations led by effective leaders in general secondary education institutions of the Poltava region is analyzed based on the activities of a special research group of teachers. The ways of transforming education into leadership education in the conditions of a full-scale military invasion of Russia into Ukraine and sharp contradictions in the development of leadership in Ukrainian society are outlined. The need to focus leadership education on decolonial practices, the priority of spiritual leadership, modern educational trends and biographical learning, which determines the task of developing key leadership competencies in the teaching staff and student contingent (joint leadership, transparent communications, courage in accepting challenges, inclusive decision-making, readiness to innovations, constructive relations with education management bodies, focus on systemic thinking).

Keywords: leadership competence, leadership education, biographical learning, special research group, Poltava regional network of leadership education schools, the concept of constructive ecological leadership

Постановка проблеми. Повномасштабне вторгнення Російської Федерації в Україну максимально загострило проблему лідерства і провідництва в усіх сферах життєдіяльності українського суспільства. У воєнний період сучасної української історії відбувається героїчна мобілізація духовних і фізичних сил громадян у боротьбі за свою незалежність, піднесення патріотичності і розкриття лідерських якостей. Водночас суспільству відкриваються обурливі факти зрадництва, цинічної

корупції, злочинні схеми порушення законодавства. Численні проблеми щодо призначення на посади нових очільників управлінських структур демонструють, що формальні і призначені лідери здебільшого не дотримуються сучасної ефективної концепції «скромного лідерства», заснованого на відносинах відкритості та довіри, що розроблена відомими американськими дослідниками Е. Шейном та П. Шейном [1]; не виявляють такі «лідери» і бажання дотримуватися теорії розподіленого

Литвинюк Людмила Вікторівна, кандидат педагогічних наук, завідувач кафедри філософії і економіки освіти Полтавської академії неперервної освіти ім. М. В. Остроградського

Постметодика. 2023. № 2–3 (140–141).

лідерства Д. Бредфорда, А. Коена, за якою вимагається передавати естафету лідерства в організації, фірмі, на підприємстві тощо від одного члена команди до іншого, залежно від їхніх визначальних компетенцій [2].

Героїчний спротив України російській військовій агресії потребує відповідального лідерства, заснованого на відносинах відкритості та довіри. Тому сучасне українське суспільство, усі його інституції очікують життєстійких лідерів із чіткою громадянською позицією, стійкою системою цінностей, відкритих до інновацій, здатних приймати виважені рішення та покладати на себе відповідальність за них.

Відповідно, в умовах загарбницької війни, економічної невизначеності, зростання інфляції, енергетичної кризи, браку продовольчої безпеки та затяжної пандемії, ключовим моментом української освіти є формування життєстійкості і лідерської компетентності особистості, яка в потрібний час стане лідером, що дбатиме про розбудову й оборону своєї держави, утвердження та зміцнення її становища у світовій спільноті, застосовуватиме успішні стратегії лідерства, визнані тепер у демократичному світі, і водночас турбуватиметься про особистий розвиток і задоволення власних інтересів строго у межах правового поля.

Згідно з освітньою політикою держави, світовими та вітчизняними дослідженнями, досвідом практики освіта може протистояти нинішнім і наступним потрясінням, якщо розвиватиметься як лідерська. Отже, трансформація освіти в лідерську, особливо в умовах воєнного стану та з урахуванням сучасних освітніх трендів і воєнних викликів, є перспективним напрямом подальшої діяльності як педагогічних колективів, так і дослідників.

Аналіз останніх досліджень. Теорія лідерства має понад 500-річну історію міждисциплінарних досліджень. І хоча особлива увага приділяється проблемі розвитку лідерства в системі державного управління та менеджменту організацій, політології та психології, у контексті нашого дослідження важливо вказати на наукові розвідки лідерства, створення культури і педагогіки лідерства, пов'язані з освітньою галуззю.

Аналіз останніх публікацій показав, що дослідницький інтерес зосереджено навколо питань професійної підготовки фахівців і діяльності закладів загальної середньої освіти.

Проблема лідерства у вищій освіті розглядається в контексті висвітлення теоретико-методологічних

засад і пошуку ефективних практичних підходів до формування лідерського потенціалу майбутніх фахівців різних галузей. На думку А. Черкашина, «завданнями закладів вищої освіти повинно бути формування лідерських якостей у майбутніх фахівців із метою їхнього духовного розвитку, ефективної соціалізації та професіоналізації на користь суспільства» [3, с. 83].

У монографії «Освітнє лідерство: від теорії до практики» здійснено аналіз теоретичних і методичних засад трансформації професійної підготовки майбутніх фахівців у вітчизняних університетах, а також ефективних практик запровадження освітнього лідерства [4].

Дослідниками проблеми лідерства у вищій освіті, зокрема, пропонується введення в освітній процес програм «Лідер в освіті» [5], «Психологія лідерства та професійної успішності» [6], «Лідерство та робота в команді» [7], спецкурсів «Основи лідерства» [8], «Побудова власного іміджу», «Діловий етикет», «Ділове спілкування», «Менеджмент», спецкурсів, спрямованих на морально-психологічну підготовку майбутніх учителів до педагогічної діяльності та розвиток педагогічних здібностей [9]. Розкриття лідерства майбутніх фахівців розглянуто в контексті залучення здобувачів освіти до діяльності в органах студентського самоврядування [10]. Різні методики та інструменти формування лідерства у студентської молоді мали відображення у працях Б. Головешка [11], О. Кокун [12], Ю. Корницької, Н. Духаніної [13], Т. Савицької, І. Ютової, Н. Маджар [14], О. Романовського та ін. [15].

Окрім шляхів трансформації вищої освіти, віднаходження ефективних практик формування лідерської компетентності у майбутніх фахівців, О. Нестуля розглядає питання лідерства самих викладачів, які повинні мати певний набір особистісних якостей і соціальних навичок [16]. Н. Волковою, С. Наход, Г. Крижановською визначено етапи розвитку лідерських якостей викладача вищої школи, а також продуктивні технології навчання аспірантів як лідерів [17]. О. Паламарчук переконаний, що розвиток лідерського потенціалу викладача здійснюється шляхом викладання на засадах лідерства [18]. Р. Кириченко визначено ідеальний стиль викладача-лідера як засіб удосконалення процесу управління студентами [19].

Висвітлення проблеми формування лідерства в загальній середній освіті стосується різних суб'єктів освітнього процесу: керівників закладів, учителів і здобувачів освіти. Проаналізовано зарубіжні підходи до лідерства менеджера шкільної освіти

[20], розроблено алгоритм розвитку лідерського потенціалу керівників закладів загальної середньої освіти [21], представлено прийняття рішення як процес визначення проблем і можливостей, встановлено основні етапи прийняття рішень [22], схарактеризовано ролі керівника-лідера залежно від змін законодавства [23] та особливостей Нової української школи [24], значення лідерства серед керівників шкіл України в організації освітнього процесу [25].

Розвиток лідерської компетентності педагогів різного фаху досліджується у працях Т. Водолазської [26], О. Пономаренко [27], Л. Савченко [28] та ін.

У публікаціях щодо лідерства учнів приділяється увага діяльності із старшокласниками [29; 30], ролі учнівського самоврядування у формуванні лідерської компетентності здобувачів освіти [31], інтеграції до цього процесу патріотичного виховання [32].

У системі післядипломної педагогічної освіти розроблено спецкурс для слухачів «Лідерство у діяльності керівника освітньої організації» [33], цифровий програмно-методичний комплекс «Школа лідерів професійної освіти як інноваційна модель підвищення кваліфікації педагогів в умовах сталого розвитку» [34].

Наголошуючи на важливості трансформації закладів освіти в лідерські організації, Трест розвитку освіти (Великобританія) встановив ключові параметри успішного шкільного лідерства [35]. В. Гугас, Л. Малинова означили та схарактеризували інструменти для вимірювання різних стилів лідерства в закладі освіти [36].

Метою статті є висвітлення досвіду Полтавщини з формування лідерської компетентності учнів і розвитку лідерства вчителів закладів загальної середньої освіти, визначення необхідних принципів трансформації освіти в лідерську освіту в умовах війни.

Виклад основного матеріалу. Розбудову потенціалу лідерства в освіті Полтавської області розпочато кафедрою філософії і економіки освіти Полтавської академії неперервної освіти ім. М. В. Остроградського у 2012 році підготовкою навчального посібника-довідника «Формування лідерської компетентності в школі» [37], де запропоновано «деталі конструктора», що можуть бути використані при розробленні школою власної моделі формування лідерської компетентності вчителів і учнів або стати основою/поштовхом для генерування нових ідей, зокрема, проривних технологій в освіті. На противагу розумінню

лідерства як генетично детермінованого явища обґрунтовується спроможність кожної особистості розкрити у собі здатність бути лідером.

Це видання стало науково-методичною основою розроблення моделей шкільної лідерської освіти на Полтавщині. Представлена в ньому інноваційна концепція конструктивного екологічного лідерства ґрунтується на трьох основних принципах:

- відсутність домінування особи над іншими – подібно до того, як в екосистемах окремі види займають чільне становище, проте не руйнують їх, а конструктивно впливають на їхні складники, екологічне лідерство означає не домінування одних над іншими, здатність не лише вести команду за собою, а й отримувати кожною особою переваги від перебування в команді, ставати успішною, керувати своїм життям і вести себе до досягнення цілей;

- перетворення школи на лідерську організацію, де працюють лідери-вчителі та формують лідерську компетентність учнів;

- формування лідерської компетентності здобувачів освіти перш за все на уроці в рамках чинних Державних стандартів, а не лише у виховній роботі закладу освіти [37].

Як зазначає І. Коновальчук, ефективною моделлю створення нових знань, дифузії інновацій, взаємообміну інноваційними ідеями та мотиватором інноваційних змін є інноваційні освітні мережі [38], що А. Сбруєвою та І. Чистяковою тлумачаться як «організаційні структури закладів освіти, об'єднані спільною інноваційною ідеєю та діяльністю, спрямованою на підвищення ефективності навчально-виховного процесу та якості його результатів, управлінської діяльності, а також поширення інноваційного досвіду в межах мережі освітніх закладів і поза нею» [38, с. 126].

Відповідно, з метою вироблення візії щодо реалізації концепції конструктивного екологічного лідерства в закладах загальної середньої освіти, забезпечення діалогу вчителів різного фаху у 2013 році створено спеціальну дослідницьку групу педагогів (СДГ) «Філософія лідерства в освіті».

Учасниками СДГ здійснено вивчення й узагальнення досвіду освітян Полтавщини з формування лідера в школі, розроблено мінімодулі лідерського спрямування з низки навчальних предметів і виховної роботи закладу. Міні-модулі лідерського спрямування – це «навчальні пакети для забезпечення фрагментів освітнього процесу (частини уроку, всього уроку, серії уроків), в яких зміст, заданий стандартами і програмами,

вивчається з учнями кризь «лінзу лідерства» з метою здобуття ними елементів системи лідерської компетентності» [37, с. 185].

За результатами роботи СДГ підготовлено 4 збірники матеріалів [39–42].

Із метою практичного втілення концепції конструктивного екологічного лідерства в загальній середній освіті Полтавської області у 2017 році на виконання рішення вченої ради Полтавського обласного інституту післядипломної педагогічної освіти ім. М. В. Остроградського (нині – Полтавської академії неперервної освіти ім. М. В. Остроградського) створено Полтавську обласну мережу шкіл лідерської освіти (далі – Мережа) – добровільне об'єднання закладів загальної середньої освіти Полтавщини, що діє на основі договорів про співпрацю із Полтавською академією неперервної освіти ім. М. В. Остроградського.

Нині до Мережі входять 13 закладів освіти, які розробляють і впроваджують власні моделі формування лідерської компетентності учнів і вчителів, пропагують і поширюють серед педагогічної і батьківської громадськості концепцію та результати формування лідерської компетентності в школі. Учасниками мережі є: Гадяцький ліцей № 1 імені Олени Пчілки Гадяцької міської ради, Карлівський ліцей імені Ніни Герасименко Карлівської міської ради, Малоперещепинський ліцей імені М. А. Клименка Новосанжарської селищної ради Полтавської області, Опорний заклад «Диканська загальноосвітня школа І–ІІІ ступенів Диканської районної ради Полтавської області», Опорний заклад «Кобеляцький ліцей № 2 імені Олеса Гончара Кобеляцької міської ради Полтавської області», Опорний заклад «Чутівська загальноосвітня школа І–ІІІ ступенів Чутівської районної ради Полтавської області», Остапівський заклад загальної середньої освіти І–ІІІ ступенів Решетилівської міської ради Полтавської області, Пирятинський ліцей № 4 Пирятинської міської ради Полтавської області, Солонийський ліцей Козельщинської селищної ради, Федорівський ліцей імені Г. Т. Берегового Ланнівської сільської ради, Щербанівський ліцей Щербанівської сільської ради Полтавського району Полтавської області, Горянська філія І–ІІ ступенів Щербанівського ліцею Щербанівської сільської ради Полтавського району Полтавської області, Тростянецька філія І–ІІ ступенів Щербанівського ліцею Щербанівської сільської ради Полтавського району Полтавської області.

Зкладами Мережі розроблено моделі формування лідера на основі самоаналізу сильних і слабких сторін їхньої роботи. Відповідно, кожна школа визначає напрями та пріоритети свого розвитку, здійснює аналіз результатів.

Наприклад, основними принципами формування лідера в Остапівському закладі загальної середньої освіти І–ІІІ ступенів Решетилівської міської ради Полтавської області є цілеспрямованість; систематичність; послідовність; наскрізність. Розроблена закладом модель складається з 4 взаємопов'язаних компонентів: інформаційного (розкриття сутності понять «лідер», «екологічний лідер», «лідерські якості», «лідерська позиція» та інших, з'ясування призначення лідера в сучасному суспільстві); психологічного (формування психологічної готовності дитини до адекватної самооцінки своїх вчинків, самоаналізу власних мрій, бажань, побудови планів, до аналізу навколишнього середовища); практичного (створення ситуації успіху, ситуацій для прояву учнями своїх знань, досвіду лідерських якостей; реалізація моделі «Лідер у мені» С. Кові); творчорозвивального (розвиток інноваційного мислення учнів, розкриття їхніх здібностей шляхом участі в інтелектуальних і творчих справах).

На сучасному етапі напрацювання Полтавської обласної мережі шкіл лідерської освіти відображено у 5 збірниках, що містять конспекти уроків, заходів і проєктів лідерського спрямування, тижнів педагогічної майстерності вчителів, схему аналізу уроку/заходу з формування лідерської компетентності учнів [43–47]. Зкладами, які є учасниками Мережі, з досвіду своєї роботи розроблено рекомендації з формування лідерської компетентності учнів і вчителів.

На семінарах Мережі заклади презентують й обговорюють із колегами результати своєї роботи відповідно до нових тенденцій у системі освіти. Зокрема, у 2021 році діяльність опорного закладу «Диканська загальноосвітня школа І–ІІІ ступенів Диканської селищної ради Полтавського району Полтавської області» як лідерської організації було розглянуто кризь призму інституційного аудиту.

Сучасна державна освітня політика спрямована на розвиток освіти, відкритої для деколоніальних практик у змісті і формах навчання, у відносинах між педагогами і управлінцями, батьками та представниками владних інституцій. Освітнім лідерам в Україні, відповідно, потрібно переосмислювати свою діяльність адекватно до процесів деколонізації освітнього і суспільного просторів в умовах воєнного часу. На семінарах

Полтавської обласної мережі шкіл лідерської освіти, проведених у 2022–2023 рр., розглянуто питання розвитку і виявлення лідерського потенціалу в умовах війни, зокрема, значущість упровадження біографічного методу навчання, коли біографії учнів починають формуватися у контексті і на прикладах біографій сучасних героїв і справжніх лідерів у нашому суспільстві.

Таким чином, на семінарі «Розвиток лідерського потенціалу в умовах війни» з вивчення досвіду Пирятинського ліцею № 4 Пирятинської міської ради Полтавської області розглянуто такі питання: основні завдання педагогіки в умовах війни; роль і діяльність закладу освіти як осередку лідерства в кризові часи; особливості та роль учнівського самоврядування в умовах війни; «Минуле, що переслідує: ідеологічний штамп радянської якості на особистості лідера. Діалог між поколіннями» – результати дослідження учнями під керівництвом вчителя історії Л. І. Компанієць освітнього середовища ліцею № 4 м. Пирятин у 60–80-х роках ХХ століття та його вплив на рівень навченості та вихованості лідера у радянські часи; формування лідерської компетентності в учнів шляхом залучення їх до вирішення актуальних світових питань за допомогою конструктора LEGO Education; значення стресостійкості у структурі лідерського потенціалу особистості в умовах війни.

Формування лідерської компетентності учнів і вчителів має базуватися на філософії інноваційного для української освіти біографічного методу навчання, який трансдисциплінарно актуалізує і трансформує біографічний досвід особистості у процесі розроблення, конструювання та реалізації нею індивідуального біографічного проєкту, що відповідає потребам українського суспільства і буде найважливішим мотиваційним фактором розвитку лідерства.

Біографічне навчання передбачає активність суб'єкта у самопізнанні, розумінні життя інших людей, аналізі власного біографічного досвіду.

Педагогами Гадяцького ліцею № 1 імені Олени Пчілки Гадяцької міської ради представлено свої напрацювання з упровадження вказаного методу на семінарі «Формування лідерської компетентності в школі: досвід біографічного навчання».

Гадяцький ліцей № 1 носить ім'я видатної української письменниці, фольклористки, громадської діячки, редакторки, публіцистки Олени Пчілки, дослідження життєпису якої є наскрізним в організації в закладі освітнього процесу. Відповідно, на семінарі висвітлено систему роботи ліцею з вивчення її біографії

як засобу формування в учнів національної ідентичності та лідерських якостей; шляхи популяризації життєвого і творчого шляху Олени Пчілки; на прикладі життя письменниці, сучасних підприємців і науковців розкрито проблему формування лідерської компетентності під час дослідження фінансових та економічних питань. Визначено потенціал шкільної бібліотеки, засобів музейної педагогіки, театрального мистецтва, проєктної та дослідницької діяльності для біографічного навчання лідерів.

На основі біографій борців за незалежність і цілісність нашої держави наведено приклади незламності українців від давнини до сьогодення. Історію Гадяцького ліцею № 1 також розглянуто через біографії його випускників, які розбудовують Україну. Молодь має знати сучасних героїв, адже основним інструментом протистояння у війні, що розв'язана Росією, є національна єдність і стійкість.

Науково-практичною основою біографічних розвідок стануть для педагогів матеріали нашого проєкту «Формування лідерської компетентності в школі засобами біографічних досліджень у контексті освітнього краєзнавства», що спрямований на вивчення й актуалізацію освітніх практик в області з формування лідерської компетентності учнів в інноваційному суспільстві та розвитку лідерства педагогів, обмін досвідом організації біографічних розвідок з освітнього краєзнавства [48–50].

Актуальною у контексті розбудови Нової української школи була тема семінару Полтавської обласної мережі шкіл лідерської освіти з вивчення досвіду Карлівського ліцею імені Ніни Герасименко Карлівської міської ради – «Формування лідерської компетентності учнів на засадах дитиноцентризму, рівного доступу до якісної освіти в контексті вимог сучасної школи».

Педагогами закладу розкрито систему формування лідерства за такими аспектами: освітнє середовище ліцею як осередок формування лідерських якостей учасників освітнього процесу; реалізація стратегії лідерства через особистісне зростання вчителя та учня; роль психологічної служби у проєктуванні лідерських якостей дитини; методика кейс-технології на уроках англійської мови як інструмент формування соціально-комунікативної складової лідерської компетентності школяра; реалізація діяльнісного підходу у формуванні особистості учня на уроках словесності (представлення практичного досвіду використання інноваційних технологій цифрової освіти в оригінальній авторській розробці); формування лідерської компетентності школярів у діяльності

учнівського самоврядування; партнерська взаємодія вчителя та учня як основа формування у початковій школі активної лідерської позиції учня-патріота (практична реалізація проекту «Ми – маленькі українці»); мистецька діяльність як засіб формування лідерських якостей сучасних школярів; формування учня-лідера шляхом залучення до спортивно-оздоровчих проєктів.

На семінарі особливу увагу було приділено питанню проведення педагогічними працівниками профілактичної роботи з учнями щодо недопущення втягнення їх до злочинної субкультури «ПВК Редан», що зародилася в Росії та у лютому 2023 року проявилася серед неповнолітніх в Україні у спробах організувати масштабні бійки.

Відповідно до концепції Полтавської обласної мережі шкіл лідерської освіти поширення серед педагогічної громадськості концепції та результатів формування лідерської компетентності в школі здійснюється шляхом співпраці з Полтавською обласною школою координаторів учнівського самоврядування «Виховуємо лідера» (висвітлення напрацювань на 3 засіданнях), участі в Першому освітньому івенті «Нова українська школа: відповідальне лідерство» (2019), проведення для 164 педагогів Полтавщини дводенного семінару «Формування лідерської компетентності в школі: досвід Полтавської обласної мережі шкіл лідерської освіти» (22–23.04.2022 р.), публікацій про роботу КФІЕО із формування лідерства в загальній середній освіті.

Діяльність СДГ «Філософія лідерства в освіті» та Полтавської обласної мережі шкіл лідерської освіти відображено на вебсторінках кафедри філософії і економіки освіти на сайті Полтавської академії неперервної освіти ім. М. В. Остроградського [51; 52].

За час роботи СДГ «Філософія лідерства в освіті» і Полтавської обласної мережі шкіл лідерської освіти необхідно відзначити кар'єрне зростання їхніх учасників: 4 особи були обрані і призначені директорами закладів освіти, 1 педагог – заступником директора.

Досвід роботи СДГ «Філософія лідерства в освіті» і Полтавської обласної мережі шкіл лідерської освіти широко висвітлюється в освітньому процесі на курсах підвищення кваліфікації педагогічних працівників, оскільки у Професійному стандарті за професіями «Вчитель початкових класів закладу загальної середньої освіти, Вчитель закладу загальної середньої освіти, Вчитель початкової освіти (з дипломом молодшого спеціаліста)» лідерську компетентність

визначено як одну із загальних компетентностей педагогічних працівників. Зокрема, у змісті лекції «*Культура самовираження та лідерство в освіті: життєтворчі перспективи особистості педагога та його інноваційна компетентність*» навчального модуля кафедри філософії і економіки освіти «Розвиток загальних компетентностей педагогічних працівників» у співпраці зі слухачами досліджується питання моделей (стандартів) учителя-лідера як орієнтирів його професійного розвитку та особистісної самореалізації, досліджується рівень лідерської компетентності педагога, що у Професійному стандарті тлумачиться як здатність щодо прийняття ефективних рішень у професійній діяльності та відповідальне ставлення до обов'язків, мотивування людей до досягнення певної мети [53].

У перспективах роботи кафедри філософії і економіки освіти з формування лідерської компетентності в школі, ураховуючи сучасні освітні тренди та виклики війни:

- розроблення науково-методичних матеріалів для використання у практичній роботі ЗЗСО, зокрема, з проблем духовного лідерства;
- укладання збірників матеріалів із досвіду роботи учасників Полтавської мережі шкіл лідерської освіти з формування лідерської компетентності в школі в ракурсі деколоніальних практик;
- проведення заходів з обміну досвідом формування лідера-патріота в закладах загальної середньої освіти, зокрема проведення семінару «Формування та розвиток якостей лідера-патріота в освітньому процесі Шербанівського ліцею»;
- сприяння Мережі у пошуку ефективних людиноцентричних підходів до лідерства в закладах загальної середньої освіти, здійснення лідерських ініціатив для покращення діяльності шкіл у рамках моделі «Ефективна школа», переосмисленню освітнього лідерства через біографічну саморефлексію.

Для розуміння знань, необхідних для формування лідера в умовах цифрової трансформації суспільства й освіти зокрема, передбачено розроблення власної «дорожньої карти» диджиталізації лідерської освіти шляхом укладання словника ключових термінів і понять, пов'язаних із цифровізацією, у контексті формування лідерської компетентності в школі.

Висновок. Представлений досвід Полтавщини із формування лідерської компетентності в загальній середній освіті презентує інноваційний

підхід до концептуального розуміння лідерства як конструктивного екологічного лідерства без домінування однієї особи над іншою, а також практики впровадження цієї концепції в діяльність закладів освіти. По суті, ця концепція (2012) імплементувала в модель лідерської освіти основні принципи «скромного лідерства» (2018), заснованого на відносинах відкритості та довіри, та «розподіленого лідерства» (1998).

В умовах повномасштабного воєнного вторгнення Росії в Україну та на тлі виявлених проблем щодо лідерства в нашому суспільстві необхідною є трансформація шкільної лідерської освіти з орієнтацією на деколоніальні практики, духовне лідерство та сучасні освітні тренди.

Підсумовуючи зауважимо, що зважаючи на значущість ролі лідера в розвитку різних сфер життєдіяльності суспільства, посилюється увага до його формування в освіті, перетворення навчальних закладів на лідерські організації, де розкривається лідерський потенціал керівників, педагогів, здобувачів освіти. ЮНЕСКО стверджує, що лідерство є основою якісної освіти та другим за важливістю фактором, який визначає і пояснює результати навчання. У 2024 році планується видання Звіту про глобальний моніторинг освіти 2024/5 (GEM), який буде зосереджений на аналізові лідерства в освіті як багатогранного феномена та визначенні вимог до успішного лідерства в освіті у різних країнах, рівня і особливостей практики застосування лідерства для кращих результатів навчання тощо [54; 55]. Із цією метою проводяться широкі попередні дослідження для звіту GEM 2024/5, спрямовані на вирішення таких питань:

- *Роль:* які вимоги «успішного лідерства» в освіті і як вони змінюються в різних країнах і з плином часу?

- *Вплив:* яке бачення та цілі керують лідерством в освіті та які ознаки здійснення їхнього позитивного впливу?

- *Вплив:* якою мірою і за допомогою яких практик лідерство сприяє кращим результатам освіти?

- *Контекст:* які соціальні, культурні, управлінські та інші передумови необхідні для ефективного здійснення лідерства в освіті?

- *Виховання:* які політичні важелі можуть бути використані, щоб допомогти розвивати лідерські навички і як така політика виростає в усьому світі, щоб реагувати на потреби?

Звіт охоплюватиме лідерство в трьох контекстах на всіх рівнях освіти – від дошкільної до освіти дорослих:

1. У межах навчальних закладів;
2. На рівні системи освіти;
3. Поза системою освіти [56].

Така увага міжнародних інституцій і дослідницьких центрів до проблеми лідерства обумовлює як завдання переглянути концепцію конструктивного екологічного лідерства через призму Звіту про глобальний моніторинг освіти 2024/5 (GEM), так і розвивати нашу роботу з поширення та масштабування лідерського навчання, заснованого на цій концепції, що розширює можливості вчителів і учнів. Але й ключові лідерські компетентності (спільне лідерство, прозорі комунікації, сміливість у прийнятті викликів, інклюзивне прийняття рішень, готовність до інновацій, конструктивні відносини з управлінням освіти, спрямованість на системне мислення) також можна застосувати, створюючи сильні лідерські шкільні організації із сильними керівниками, необхідними для того, щоб нові моделі навчання набули форми та закріпилися.

ЛІТЕРАТУРА

1. Schein P., Schein E. *Humble leadership: the power of relationships, openness, and trust* / Berrett-Koehler Publishers, 2018. 192 p.

2. *Державне управління : підручник : у 2 т. / Нац. акад. держ. упр. при Президенті України ; ред. кол. : Ю. В. Ковбасюк (голова), К. О. Ващенко (заст. голови), Ю. П. Сурмін (заст. голови) та ін. Київ : Дніпропетровськ : НАДУ, 2012. Т. 1. 564 с.*

3. Черкашин А. *Феномен лідерства у закладах вищої освіти: теоретичний аналіз наукових досліджень* Теорія і практика управління соціальними системами. 2021. № 4. С. 76–85.

4. *Освітнє лідерство: від теорії до практики : монографія / авт. кол. ; за наук. ред. В. Р. Міляєвої ; Київський університет імені Бориса Грінченка. Київ ; Кривий Ріг : Вид. Р. А. Козлов, 2021. 296 с. URL : <https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/36659>.*

5. *Методичні вказівки до вивчення навчальної дисципліни «Лідер в освіті» для здобувачів третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти за освітньою програмою «Освітні, педагогічні науки» спеціальності 011 Освітні, педагогічні науки денної та заочної форми навчання / уклад. : О. Г. Коркішко, А. В. Коркішко. Слов'янськ : ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет», 2021. 114 с.*

6. *Психологія лідерства та професійної успішності: Комплекс навчально-методичного забезпечення підготовки бакалаврів всіх спеціальностей / укл. : Кононець М. О. Київ : НТУУ «КПІ ім. Ігоря Сікорського», 2017. 60 с.*

7. *Методичні вказівки до проведення практичних занять з дисципліни «Лідерство та робота в команді» для здобувачів вищої освіти першого (бакалаврського)*

рівня спеціальності 073 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент організації і адміністрування» денної форм навчання / укладачі : ст. викладач О. М. Лук'яничук. Одеса : Державний університет «Одеська політехніка», 2022. 18 с.

8. Нестуля О. О., Нестуля С. І., Кононец Н. В. Основи лідерства : електронний посібник для самостійної роботи студентів. Полтава : ПУЕТ, 2018. 241 с.

9. Шліхтенко Ю. В. Педагогічні аспекти формування лідерської компетентності майбутніх вчителів іноземних мов. Молодий вчений. 2022. № 4.1 (104.1). С. 72–75.

10. Гулько О. М. Лідерство і лідерські якості здобувачів вищої освіти: аналіз понять і стану розвитку у процесі здійснення студентського самоврядування. Актуальні питання природничо-математичної освіти : збірник наукових праць / Міністерство освіти і науки України, Сумський державний педагогічний ун-т ім. А. С. Макаренка ; [голова редкол. О. С. Чашечникова ; редкол.: В. Г. Бевз, Н. В. Бровка, В. Ватсон та ін.]. – Суми : СумДПУ імені А. С. Макаренка, 2019. Вип. 2 (14). С. 91–97.

11. Головешко Б. Р. Педагогічні умови формування лідерських якостей у майбутніх фахівців з адміністративного менеджменту у вищому навчальному закладі : дис. ...канд. пед. наук : 13.00.04 / Національний технічний університет «Харківський політехнічний інститут». Харків, Вінницький державний педагогічний університет імені Михайла Коцюбинського. Вінниця, 2017. 294 с.

12. Кокурн О. М. Психологічна структура лідерських якостей майбутнього офіцера. Вісник Національного університету оборони України. 2012. Вип. 4 (29). С. 170–174. URL : <https://core.ac.uk/download/pdf/19596298.pdf>

13. Корницька Ю., Духаніна Н. Академічна доброчесність та етичне лідерство: формування шляху майбутніх менеджерів. Наукові інновації та передові технології. 2023. № 6(20). С. 382–388. URL : <http://perspectives.pp.ua/index.php/nauka/article/view/5047/5075>

14. Савицька Т. В., Іотова І. Н., Маджар Н. М. Особливості формування особистості лідера в студентському колективі. Сучасна медична освіта: методологія, теорія, практика : матеріали Всеукр. навч.-наук. конф. з міжнар. участю. Полтава, 2020. С. 177–180. URL : <http://repository.pdmu.edu.ua/handle/123456789/13658>

15. Теорія і практика формування лідера : навч. посібник / О. Г. Романовський [та ін.] ; Нац. техн. ун-т "Харків. політехн. ін-т". Харків : Друкарня Мадрид, 2017. 100 с.

16. Нестуля О. О. Лідерство в освітній діяльності сучасного викладача університету. Якість вищої освіти: компетентнісний підхід у підготовці сучасного фахівця : матеріали XLIII Міжнародної науково-методичної конференції. Полтава : ПУЕТ, 2019. С. 5–14.

17. Волкова Н. П., Наход С. А., Крижановська Г. І. До питання про лідерські якості викладача

закладу вищої освіти та шляхи їх розвитку в умовах аспірантури. Вісник університету імені Альфреда Нобеля. Серія «педагогіка і психологія». Педагогічні науки. 2019. № 2 (18). С. 30–38.

18. Викладання в університеті на засадах лідерства : навчальний посібник / О. Паламарчук. Київ : ДП «НВЦ «Пріоритети», 2016. 40 с.

19. Кириченко Р. В. Педагогічне лідерство як засіб вдосконалення процесу управління студентами. Гуманітарний простір науки: досвід та перспективи : збірник наукових праць за матеріалами XVIII Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції. Переяслав-Хмельницький : ДВНЗ «Переяслав-Хмельницький держ. пед. ун-т ім. Григорія Сковороди», 2018. Вип. 18. С. 117–121.

20. Біницька О. П., Щербяк Ю. А. Зарубіжні підходи до розуміння лідерства як важливої особистісної і професійної якості сучасного менеджера освіти. Педагогічний альманах, 2022. № 52, С. 141–150.

21. Швардак М. В. Технологія лідерства в умовах закладу загальної середньої освіти. Духовність особистості: методологія, теорія і практика, 2021. № 1(100). С. 292–305.

22. Amalia K., Komariah A., Sumarto S., Asri K. H. Leadership in education: decision-making in education. Advances in Social Science, Education and Humanities Research, 2019. V. 400. P. 134–137. URL : https://www.researchgate.net/publication/339235695_Leadership_in_Education_Decision-Making_in_Education

23. Лопушинський І. Формування лідера закладу загальної середньої освіти в контексті реалізації нового закону України «Про освіту». Лідер. Еліта. Суспільство = Leader. Elite. Society. 2018. № 1. С. 23–30.

24. Сотніченко І. І. Керівник як лідер змін нової української школи. Народна освіта. 2019. № 1(37). URL : https://www.narodnaosvita.kiev.ua/?page_id=5603

25. Шевчук А. Філософія управління в загальноосвітніх та приватних школах України. Вісник Львівського університету. Серія філос.-політолог. студії. 2022. Вип.. 44. С. 144–154.

26. Водозазька Т. В. Лідерська компетентність учителя початкових класів: шляхи її формування в системі неперервної освіти. Імідж сучасного педагога. 2022. № 5(206). С. 27–31.

27. Пономаренко О. Проблема лідерських якостей вчителя в дослідженнях американських учених. Порівняльно-педагогічні студії. 2011. № 1(7). С. 160–164.

28. Савченко Л. Розвиток ціннісних аспектів педагогічного лідерства у закладах загальної середньої освіти засобами проектної діяльності. URL : <https://uej.undip.org.ua/index.php/journal/article/view/670/696>

29. Лемко Г. І., Філіпова Р. О. Виховання лідерських якостей старшокласників. URL : <http://lib.pnu.edu.ua:8080/bitstream/123456789/12038/1>

30. Володченко Ж. М., Лихошерст О. В. Розвиток лідерського потенціалу учнів старшого шкільного віку в освітньому середовищі закладів загальної середньої освіти. Освітнє лідерство: від теорії до практики

: монографія / авт. кол. ; за наук. ред. В. Р. Міляєвої ; Київський університет імені Бориса Грінченка. Київ ; Кривий Ріг: Вид. Р. А. Козлов, 2021. С. 202–222. URL: <https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/36659>

31. Учніське самоврядування; структура, зміст і концепція розвитку, проектна діяльність, досвід організації. Харків : Вид. група «Основа», 2008. 112 с. (Б-ка журн. «Управління школою»; Вип 5(65).

32. Олексюк О. Формування якостей лідера-патріота в учнівській молоді за системою В. О. Сухомлинського. Науковий вісник МНУ імені В. О. Сухомлинського. Педагогічні науки. 2018. № 3 (62), Том 1. С. 109–113.

33. Лідерство у діяльності керівника освітньої організації / О. І. Бондарчук, О. О. Нежинська : спецкурс для слухачів очно-дистанційної форми навчання в системі післядипломної педагогічної освіти. Київ, 2017. 36 с.

34. Школа лідерів професійної освіти як інноваційна модель підвищення кваліфікації педагогів в умовах сталого розвитку: цифровий програмно-методичний комплекс: В. Сидоренко, А. Єрмоленко, Л. Горошкова / за науковою редакцією доктора педагогічних наук В.В. Сидоренко. Біла Церква : БІНПО, 2021. 114 с.

35. Day C., Sammons P. Successful school leadership : a review. URL : <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED565740.pdf>

36. Gougas V. and Malinova L. School Leadership. Models and Tools: A Review. Open Journal of Social Sciences. 2021. № 9, P. 120–139. URL : <https://www.scirp.org/journal/paperinformation.aspx?paperid=106551>

37. Кленко С. Ф., Литвинюк Л. В. Формування лідерської компетентності в школі : посібник-довідник. Полтава : ПОПППО, 2012. 270 с.

38. Ковальчук І. І. Інформаційно-комунікаційні технології у сучасних моделях інноваційних освітніх процесів. Інформаційні технології і засоби навчання. 2015. Т. 46. № 2. С. 124–131. URL : <https://www.researchgate.net/publication/331469915>

39. Лідери освіти Полтавщини : матеріали засідання спеціальної дослідницької групи «Філософія лідерства в освіті» / за ред. Л. В. Литвинюк. Полтава : ПОПППО, 2014. 122 с.

40. Формування лідерської компетентності в школах Решетилівщини : матеріали засідання обласної спеціальної дослідницької групи «Філософія лідерства в освіті» / за ред. Л. В. Литвинюк. Полтава : ПОПППО, 2015. 63 с.

41. Формування лідерської компетентності в школі: досвід ЗОШ І–ІІІ ст. № 2 Комсомольської міської ради Полтавської області і нові стратегії : матеріали засідання спеціальної дослідницької групи «Філософія лідерства в освіті» / за ред. Л. В. Литвинюк. Полтава : ПОПППО, 2015. 114 с.

42. Формування лідерської компетентності в школі: пошук технологій / за наук. ред. Л. В. Литвинюк. Полтава : ПОПППО, 2015. 141 с.

43. Формування лідера на уроці: досвід і проблеми

/ під ред. О. С. Ракосій Федорівка : Федорівський НВК, 2017. – електрон. опт. диск (CD-ROM) : кольор. ; 12 см. – Систем. вимоги: Pentium-500; 128 Mb RAM ; Windows 2000/XP/Vista/7.

44. Формування лідерської компетентності. 3 досвіду роботи Остап'євської загальноосвітньої школи : методично-інформаційний збірник / за ред. Н. Б. Дем'яненко, О. М. Кукленко. Остап'є, 2018. 100 с.

45. Тиждень професійної майстерності. 3 досвіду роботи Солоницької загальноосвітньої школи : методичні матеріали / за ред. Т. М. Смерчинська. Солониця, 2019. 133 с.

46. Формування лідерської компетентності. 3 досвіду роботи Остап'євської загальноосвітньої школи : методично-інформаційний збірник № 2 / за ред. Н. Б. Дем'яненко, О. М. Кукленко. Остап'є : Остап'євська загальноосвітня школа, 2021. 67 с. URL : https://pano.pl.ua/?page_id=5925

47. Формування лідерської компетентності. 3 досвіду роботи Остап'євського закладу загальної середньої освіти І–ІІІ ступенів : методично-інформаційний збірник № 3 / за ред. О. М. Кукленко. Остап'є : Остап'євський заклад загальної середньої освіти, 2023. 67 с. URL : https://pano.pl.ua/?page_id=5925

48. Освітнє краєзнавство: біографічні дослідження / за ред. Л. В. Литвинюк. Полтава : ПОПППО, 2016. 362 с.

49. Біографічні документи в освіті: теорія і практика: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції (25 квітня 2017 р.) / за наук. ред. Л. В. Литвинюк. Полтава : ПОПППО, 2017. 148 с.

50. Біографія вчителя у біографії учня : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції (24 квітня 2018 р.) / за наук. ред. Л. В. Литвинюк. Полтава : ПОПППО, 2018. 256 с.

51. Спеціальна дослідницька група «Філософія лідерства в освіті». URL : https://pano.pl.ua/?page_id=5920

52. Полтавська обласна мережа шкіл лідерської освіти. URL : https://pano.pl.ua/?page_id=5925

53. Про затвердження професійного стандарту за професіями «Вчитель початкових класів закладу загальної середньої освіти, Вчитель закладу загальної середньої освіти, Вчитель початкової освіти (з дипломом молодшого спеціаліста)» : наказ Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України від 23.12.2020 № 2736. URL : <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=22469103-4e36-4d41-b1bf-288338b3c7fa&title=RestrProfesiinikhStandartiv>

54. Leadership and education. 2024/5 GEM Report. URL : <https://www.unesco.org/gem-report/en/leadership>

55. Concept note for the 2024/5 Global Education Monitoring Report on leadership and education. URL : <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000384526>

56. Expressions of interest to contribute background research to the 2024/5 GEM Report on leadership. URL : <https://www.unesco.org/gem-report/en/eoi-2024>

REFERENCES

1. Schein P., Schein E. *Humble leadership: the power of relationships, openness, and trust* / Berrett-Koehler Publishers, 2018. 192 p.
2. Derzhavne upravlinnia : pidruchnyk : u 2 t. / Nats. akad. derzh. upr. pry Prezydentovi Ukrainy ; red. kol. : Yu. V. Kovbasiuk (holova), K. O. Vashchenko (zast. holovy), Yu. P. Surmin (zast. holovy) ta in. Kyiv ; Dnipropetrovsk : NADU, 2012. T. 1. 564 s.
3. Cherkashyn A. Fenomen liderstva u zakladakh vyshchoi osvity: teoretychnyi analiz naukovykh doslidzhen Teoriia i praktyka upravlinnia sotsialnykh systemamy. 2021. № 4. S. 76–85.
4. Osvitnie liderstvo: vid teorii do praktyky: monohrafiia / avt. kol. ; za nauk. red. V. R. Miliaievoi ; Kyivskiy universytet imeni Borysa Hrinchenka. Kyiv ; Kryvyi Rih : Vyd. R. A. Kozlov, 2021. 296 s. URL : <https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/36659>.
5. Metodychni vkazivky do vyvchennia navchalnoi dystsypliny «Lider v osviti» dlia zdobuvachiv tretoho (osvitno-naukovoho) rivnia vyshchoi osvity za osvitnoiu prohramoiu «Osvitni, pedahohichni nauky» spetsialnosti 011 Osvitni, pedahohichni nauky dennoi ta zaochnoi formy navchannia / uklad. : O. H. Korkishko, A. V. Korkishko. Sloviansk : DVNZ «Donbaskiy derzhavnyi pedahohichnyi universytet», 2021. 114 s.
6. Psykholohiia liderstva ta profesiinoi uspihynosti: Kompleks navchalno-metodychnoho zabezpechennia pidhotovky bakalavriv vsikh spetsialnostei / ukl. : Kononets M. O. Kyiv : NTUU «KPI im. Ihoria Sikorskoho», 2017. 60 s.
7. Metodychni vkazivky do provedennia praktychnykh zaniat z dystsypliny «Liderstvo ta robota v komandi» dlia zdobuvachiv vyshchoi osvity pershoho (bakalavrskoho) rivnia spetsialnosti 073 «Menedzhment» osvitno-profesiinoi prohramy «Menedzhment orhanizatsii i administruvannia» dennoi form navchannia / ukladachi : st. vykladach O. M. Lukianchuk. Odesa : Derzhavnyi universytet «Odeska politekhnika», 2022. 18 s.
8. Nestulia O. O., Nestulia S. I., Kononets N. V. Osnovy liderstva : elektronnyi posibnyk dlia samostiinoi roboty studentiv. Poltava : PUET, 2018. 241 s.
9. Shlikhtenko Yu. V. Pedahohichni aspekty formuvannia liderskoi kompetentnosti maibutnikh vchyteliv inozemnykh mov. *Molodyi vchenyi*. 2022. № 4.1 (104.1). S. 72–75.
10. Hulko O. M. Liderstvo i liderski yakosti zdobuvachiv vyshchoi osvity: analiz poniat i stanu rozvytku u protsesi zdiisnennia studentskoho samovriaduvannia. Aktualni pytannia pryrodnycho-matematychnoi osvity : zbirnyk naukovykh prats / Ministerstvo osvity i nauky Ukrainy, Sumskiy derzhavnyi pedahohichnyi un-t im. A. S. Makarenka ; [holova redkol. O. S. Chashechnykova ; redkol.: V. H. Bevz, N. V. Brovka, V. Vatson ta in.]. – Sumy : SumDPU imeni A. S. Makarenka, 2019. Vyp. 2 (14). S. 91–97.
11. Holoveshko B. R. Pedahohichni umovy formuvannia liderskykh yakosteï u maibutnikh fakhivtsiv z administratyvnoho menedzhmentu u vyshchomu navchalnomu zakladi : dys. ...kand. ped. nauk : 13.00.04 / Natsionalnyi tekhnichnyi universytet «Kharkivskiy politekhnichnyi instytut». Kharkiv, Vinnytskyi derzhavnyi pedahohichnyi universytet imeni Mykhaila Kotsiubynskoho. Vinnytsia, 2017. 294 s.
12. Kokun O.M. Psykholohichna struktura liderskykh yakosteï maibutnoho ofitsera. *Visnyk Natsionalnoho universytetu oborony Ukrainy*. 2012. Vyp. 4 (29). S. 170–174. URL : <https://core.ac.uk/download/pdf/19596298.pdf>
13. Korniytska Yu., Dukhanina N. Akademychna dobrochesnist ta etychna liderstvo: formuvannia shliakhu maibutnikh menedzheriv. *Naukovi innovatsii ta peredovi tekhnolohii*. 2023. № 6(20). S. 382–388. URL : <http://perspectives.pp.ua/index.php/nauka/article/view/5047/5075>
14. Savytska T. V., Iotova I. N., Madzhar N. M. Osoblyvosti formuvannia osobystosti lidera v studentskomu kolektyvi. *Suchasna medychna osvita: metodolohiia, teoriia, praktyka : materialy Vseukr. navch.-nauk. konf. z mizhnar. uchastiu*. Poltava, 2020. S. 177–180. URL : <http://repository.pdmu.edu.ua/handle/123456789/13658>
15. Teoriia i praktyka formuvannia lidera : navch. posibnyk / O. H. Romanovskiy [ta in.] ; Nats. tekhn. un-t «Kharkiv. politekhn. in-t». Kharkiv : Drukarnia Madryd, 2017. 100 s.
16. Nestulia O. O. Liderstvo v osvitniï diialnosti suchasnoho vykladacha universytetu. *Yakist vyshchoi osvity: kompetentnisnyi pidkhid u pidhotovtsi suchasnoho fakhivtsia : materialy XLIII Mizhnarodnoi naukovo-metodychnoi konferentsii*. Poltava : PUET, 2019. S. 5–14.
17. Volkova N. P., Nakhod S. A., Kryzhanovska H. I. Do pytannia pro liderski yakosti vykladacha zakladu vyshchoi osvity ta shliakhy yikh rozvytku v umovakh aspirantury. *Visnyk universytetu imeni Alfreda Nobelia. Seriia «pedahohika i psykholohiia»*. Pedahohichni nauky. 2019. № 2 (18). S. 30–38.
18. Vykladannia v universyteti na zasadakh liderstva : navchalnyi posibnyk / O. Palamarchuk. Kyiv : DP «NVTs «Priorityety», 2016. 40 s.
19. Kyrychenko R. V. Pedahohichne liderstvo yak zasib vdoskonalennia protsesu upravlinnia studentamy. *Humanitarnyi prostir nauky: dosvid ta perspektyvy : zbirnyk naukovykh prats za materialamy KhVIII Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi internet-konferentsii*. Pereiaslav-Khmelnitskyi : DVNZ «Pereiaslav-Khmelnitskyi derzh. ped. un-t im. Hryhoriia Skovorody», 2018. Vyp. 18. S. 117–121.
20. Binytska O. P., Shcherbiak Yu. A. Zarubizhni pidkhody do rozuminnia liderstva yak vazhlyvoi osobystisnoi i profesiinoi yakosti suchasnoho menedzhera osvity. *Pedahohichniy almanakh*, 2022. № 52, S. 141–150.
21. Shvardak M. V. Tekhnolohiia liderstva v umovakh zakladu zahalnoi serednoi osvity. *Dukhovnist osobystosti: metodolohiia, teoriia i praktyka*, 2021. № 1(100). S. 292–305.
22. Amalia K., Komariah A., Sumarto S., Asri K. H. *Leadership in education: decision-making in education*. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 2019. V. 400. R. 134–137. URL : https://www.researchgate.net/publication/339235695_Leadership_in_Education_Decision-Making_in_Education
23. Lopushynskiy I. Formuvannia lidera zakladu zahalnoi serednoi osvity v konteksti realizatsii novoho zakonu Ukrainy «Pro osvitu». *Lider. Elita. Suspilstvo = Leader. Elite. Society*. 2018. № 1. S. 23–30.
24. Sotnichenko I. I. Kerivnyk yak lider zmin novoi ukrainskoi shkoly. *Narodna osvita*. 2019. № 1(37). URL : https://www.narodnaosvita.kiev.ua/?page_id=5603
25. Shevchuk A. Filosofiia upravlinnia v zahalnoosvitnikh ta pryvatnykh shkolakh Ukrainy. *Visnyk Lvivskoho universytetu. Seriia filos.-politoh. studii*. 2022. Vyp. 44. S. 144–154.
26. Vodolazska T. V. Liderska kompetentnist uchytelia pochatkovykh klasiv: shliakhy yii formuvannia v systemi neperervnoi osvity. *Imidzh suchasnoho pedahoha*. 2022. № 5(206). S. 27–31.

27. Ponomarenko O. Problema liderskykh yakostei vchytelia v doslidzhenniakh amerykanskykh uchenykh. *Porivnialno-pedahohichni studii*. 2011. № 1(7). S. 160–164.
28. Savchenko L. Rozvytok tsinnisnykh aspektiv pedahohichnoho liderstva u zakladakh zahalnoi serednoi osvity zasobamy proiektnoi diialnosti. URL : <https://uej.undip.org.ua/index.php/journal/article/view/670/696>
29. Lemko H. I., Filipova R. O. Vykhovannia liderskykh yakostei starshoklasnykiv. URL : <http://lib.pnu.edu.ua:8080/bitstream/123456789/12038/1>
30. Volodchenko Zh. M., Lykshosherst O. V. Rozvytok liderskoho potentsialu uchniv starshoho shkilnoho viku v osvitnomu seredovyschchi zakladiv zahalnoi serednoi osvity. *Osvitnie liderstvo: vid teorii do praktyky: monohrafiia / avt. kol. ; za nauk. red. V. R. Miliaievoi ; Kyivskyi universytet imeni Borysa Hrinchenka*. Kyiv ; Kryvyi Rih: Vyd. R. A. Kozlov, 2021. S. 202–222. URL: <https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/36659>
31. Uchnivske samovriaduvannia; struktura, zmist i kontseptsiiia rozvytku, proektna diialnist, dosvid orhanizatsii. *Xarkiv : Vyd. hrupa «Osnova», 2008. 112 s. (B-ka zhurn. «Upravlinnia shkoloiu»; Vyp 5(65).*
32. Oleksiuk O. Formuvannia yakostei lidera-patriota v uchnivskoi molodi za systemoiu V. O. Sukhomlynskoho. *Naukovyi visnyk MNU imeni V. O. Sukhomlynskoho. Pedahohichni nauky*. 2018. № 3 (62), Tom 1. S. 109–113.
33. Liderstvo u diialnosti kerivnyka osvitnoi orhanizatsii / O. I. Bondarchuk, O. O. Nezhyńska : spetskurs dlia slukhachiv ochno-dystantsiinoi formy navchannia v systemi pisladyplomnoi pedahohichnoi osvity. Kyiv, 2017. 36 s.
34. Shkola lideriv profesiinoi osvity yak innovatsiina model pidvyshchennia kvalifikatsii pedahohiv v umovakh staloho rozvytku: tsyfrovii prohramno-metodychnyi kompleks: V. Sydorenko, A. Yermolenko, L. Horoshkova / za naukovoii redaktsiieiu doktora pedahohichnykh nauk V.V. Sydorenko. *Bila Tserkva : BINPO, 2021. 114 s.*
35. Day C., Sammons R. Successful school leadership : a review. URL : <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED565740.pdf>
36. Gougas V. and Malinova L. School Leadership. Models and Tools: A Review. *Open Journal of Social Sciences*. 2021. № 9, R. 120–139. URL : <https://www.scirp.org/journal/paperinformation.aspx?paperid=106551>
37. Klepko S. F., Lytvyniuk L. V. Formuvannia liderskoi kompetentnosti v shkoli : posibnyk-dovidnyk. *Poltava : POIPPO, 2012. 270 s.*
38. Kovalchuk I. I. Informatsiino-komunikatsiini tekhnologii u suchasnykh modeliakh innovatsiinykh osvitnikh protsesiv. *Informatsiini tekhnologii i zasoby navchannia*. 2015. T. 46. № 2. S. 124–131. URL : <https://www.researchgate.net/publication/331469915>
39. Lidery osvity Poltavshchyny : materialy zasidannia spetsialnoi doslidnytskoi hrupy «Filosofiiia liderstva v osviti» / za red. L. V. Lytvyniuk. *Poltava : POIPPO, 2014. 122 s.*
40. Formuvannia liderskoi kompetentnosti v shkolakh Reshetylivshchyny : materialy zasidannia oblasnoi spetsialnoi doslidnytskoi hrupy «Filosofiiia liderstva v osviti» / za red. L. V. Lytvyniuk. *Poltava : POIPPO, 2015. 63 s.*
41. Formuvannia liderskoi kompetentnosti v shkoli: dosvid ZOSH I–III st. № 2 Komsomolskoi miskoi rady Poltavskoi oblasti i novi stratehii : materialy zasidannia spetsialnoi doslidnytskoi hrupy «Filosofiiia liderstva v osviti» / za red. L. V. Lytvyniuk. *Poltava : POIPPO, 2015. 114 s.*
42. Formuvannia liderskoi kompetentnosti v shkoli: poshuk tekhnologii / za nauk. red. L. V. Lytvyniuk. *Poltava : POIPPO, 2015. 141 s.*
43. Formuvannia lidera na urotsi: dosvid i problemy / pid red. O. S. Rakosii Fedorivka : Fedorivskyi NVK, 2017. – elektron. opt. dysk (CD-ROM) : kolor. ; 12 sm. – System. vymohy: Pentium-500; 128 Mb RAM ; Windows 2000/XP/Vista/7.
44. Formuvannia liderskoi kompetentnosti. Z dosvidu roboty Ostapievskoi zahalnoosvitnoi shkoly : metodychno-informatsiinyi zbirnyk / za red. N. B. Demianenko, O. M. Kuklenko. *Ostapie, 2018. 100 s.*
45. Tyzhden profesiinoi maisternosti. Z dosvidu roboty Solonytskoi zahalnoosvitnoi shkoly : metodychni materialy / za red. T. M. Smerchynska. *Solonytsia, 2019. 133 s.*
46. Formuvannia liderskoi kompetentnosti. Z dosvidu roboty Ostapievskoi zahalnoosvitnoi shkoly : metodychno-informatsiinyi zbirnyk № 2 / za red. N. B. Demianenko, O. M. Kuklenko. *Ostapie : Ostapievska zahalnoosvitnia shkola, 2021. 67 s.* URL : https://pano.pl.ua/?page_id=5925
47. Formuvannia liderskoi kompetentnosti. Z dosvidu roboty Ostapievskoho zakladu zahalnoi serednoi osvity I-III stupeniv : metodychno-informatsiinyi zbirnyk № 3 / za red. O. M. Kuklenko. *Ostapie : Ostapievskyi zaklad zahalnoi serednoi osvity, 2023. 67 s.* URL : https://pano.pl.ua/?page_id=5925
48. Osvitnie kraieznavstvo: biohrafichni doslidzhennia / za red. L. V. Lytvyniuk. *Poltava : POIPPO, 2016. 362 s.*
49. Biohrafichni dokumenty v osviti: teoriia i praktyka: materialy Vseukrainskoi naukovopraktychnoi konferentsii (25 kvitnia 2017 r.) / za nauk. red. L. V. Lytvyniuk. *Poltava : POIPPO, 2017. 148 s.*
50. Biohrafiiia vchytelia u biohrafii uchnia : materialy Mizhnarodnoi naukovopraktychnoi konferentsii (24 kvitnia 2018 r.) / za nauk. red. L. V. Lytvyniuk. *Poltava : POIPPO, 2018. 256 s.*
51. Spetsialna doslidnytska hrupa «Filosofiiia liderstva v osviti». URL : https://pano.pl.ua/?page_id=5920
52. Poltavska oblasna merezha shkil liderskoi osvity. URL : https://pano.pl.ua/?page_id=5925
53. Pro zatverdzhennia profesiinoho standartu za profesiiamy «Vchytel pochatkovykh klasiv zakladu zahalnoi serednoi osvity, Vchytel zakladu zahalnoi serednoi osvity, Vchytel pochatkovoii osvity (z dyplomom molodshoho spetsialista)» : nakaz Ministerstva rozvytku ekonomiky, torhivli ta silskoho gospodarstva Ukrainy vid 23.12.2020 № 2736. URL : <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=22469103-4e36-4d41-b1bf-288338b3c7fa&title=RestrProfesiinikhStandartiv>
54. Leadership and education. 2024/5 GEM Report. URL : <https://www.unesco.org/gem-report/en/leadership>
55. Concept note for the 2024/5 Global Education Monitoring Report on leadership and education. URL : <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000384526>
56. Expressions of interest to contribute background research to the 2024/5 GEM Report on leadership. URL : <https://www.unesco.org/gem-report/en/eoi-2024>

Цитувати: Литвинюк Л. В. Лідерська освіта перед викликами війни. *Постметодика*. 2023. № 2–3. С. 31–41.

© Л. В. Литвинюк, 2023. Стаття надійшла в редакцію 6.10.2023