



Лідер. Еліта. Суспільство

Leader. Elite. Society



УДК 37.035.91

doi: 10.20998/2616-3241.2018.1.03

Іван Лопушинський

доктор наук з державного управління, професор, заслужений працівник освіти України, завідувач кафедри державного управління і місцевого самоврядування Херсонського національного технічного університету

ФОРМУВАННЯ ЛІДЕРА ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ В КОНТЕКСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ НОВОГО ЗАКОНУ УКРАЇНИ «ПРО ОСВІТУ»

Анотація: *Методологія дослідження проблеми лідерства базується на ставленні до цього феномена як до діяльності особистості, що носить системний характер. У цьому зв'язку в запропонованій статті розкриваються теоретичні засади та подаються практичні рекомендації керівникам закладів загальної середньої освіти (ЗЗСО) щодо формування якостей неформального лідера в ході модернізації сучасної школи. Названі управлінці мають бути спроможними та відповідальними за впровадження змін у процесі здійснення освітньої реформи, оскільки саме якість лідерства є фундаментом для подальшого її успіху.*

Ключові слова: *Закон «Про освіту», заклад загальної середньої освіти (ЗЗСО), лідерство, лідер, неформальний лідер.*

Ivan Lopushynskyi

Doctor in Public Administration, Professor, Honored Educator of Ukraine, Head of Public Administration and Local Self-Government Department in Kherson National Technical University

LEADER FORMATION IN SECONDARY EDUCATION IN THE CONTEXT OF THE IMPLEMENTATION OF THE NEW LAW OF UKRAINE "ON EDUCATION"

Abstract: *The methodology of studying the problem of leadership is based on the relation to this phenomenon as a personality activity, which is of a systemic nature. In this regard, the proposed article reveals the theoretical foundations and provides practical recommendations to heads of general secondary education institution (GSEI) in relation to the formation of qualities of the informal leader during Modernization of nowadays school. The abovementioned heads should be capable and responsible for implementing changes in the process of implementing educational reform, because the quality of leadership is the basis for its further success.*

Keywords: *Law "On education", general secondary education institution (GSEI), leadership, leader, informal leader.*

© Іван Лопушинський, 2018

Постановка проблеми в загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. У сучасному суспільстві феномен лідерства привертає увагу як пересічних людей, так і вчених. Лідерство – соціально-психологічний феномен внутрішньогрупового розвитку, що характеризує відносини домінування і підпорядкування в групі. Це явище виникає в процесі диференціації групової структури та її постійного вдосконалення[6].

Як зазначає Н. Кудикіна[6], дослідження проблеми лідерства в Україні особливо актуалізувалося у зв'язку з розгортанням нової соціально-економічної ситуації, коли усталені соціально-трудові відносини динамічно змінюються. З позицій соціального прагматизму в соціально-трудових відносинах помітною стала фігура лідера. Як уже раніше було доведено, лідер – це та особистість, яка в певній ситуації бере на себе більшу відповідальність за виконання групових завдань. За таких умов усі учасники спільної трудової діяльності, зокрема освітньої, зацікавлені в успішному лідерові, оскільки результат його дій є корисним і вигідним для всіх членів групи [6].

Як закріплено в новому Законі України «Про освіту», метою освіти є всебічний розвиток людини як особистості та найвищої цінності суспільства, її талантів, інтелектуальних, творчих і фізичних здібностей, формування цінностей і необхідних для успішної самореалізації компетентностей, виховання відповідальних громадян, які здатні до свідомого суспільного вибору та спрямування своєї діяльності на користь іншим людям і суспільству, збагачення на цій основі інтелектуального, економічного, творчого, культурного потенціалу українського народу, підвищення освітнього рівня громадян задля забезпечення сталого розвитку України та її європейського вибору [9].

Відповідно до статті 26 Закону [9] керівник закладу освіти в межах наданих

йому повноважень: організовує діяльність закладу освіти; вирішує питання його фінансово-господарської діяльності; призначає на посаду та звільняє з посади працівників, визначає їхні функціональні обов'язки; забезпечує організацію освітнього процесу та здійснення контролю за виконанням освітніх програм; а також функціонування внутрішньої системи забезпечення якості освіти; умови для здійснення дієвого та відкритого громадського контролю за діяльністю закладу освіти; сприяє та створює умови для діяльності органів самоврядування закладу освіти; здоровому способу життя здобувачів освіти та працівників закладу освіти; здійснює інші повноваження, передбачені законом та установчими документами закладу освіти [9].

Реалізувати ці завдання без наявності неформального лідера – директора ЗЗСО по суті неможливо, оскільки лідерство – надактуальна проблема сучасної освіти. Важливість надання уваги питанню лідерства та розвитку лідерського потенціалу на сьогодні є очевидною як для приватних, так і державних ЗЗСО, які визначають, що їхнє робоче середовище постійно змінюється, і що успіх закладів освіти значною мірою залежить від якості їхніх лідерів [10, с. 6].

Аналіз останніх досліджень і публікацій, у яких започатковано розв'язання цієї проблеми і на які спирається автор. Останнім часом до проблеми загального лідерства зверталися Л. Бізо, І. Ібрагімова, О. Кікоть, Є. Барань, Т. Федорів та ін. [10]. Лідерство в органах державної влади та органах місцевого самоврядування досліджували Р. Войтович, М. Пірен, І. Надольний та ін. [1], формування особистості лідера в закладах освіти вивчали: Н. Кудикіна (методологічні засади проблеми лідерства в освіті) [6], К. Линьов (лідерство у контексті еволюції підходів до осмислення феномену в освіті) [7], В. Ковальчук (проблеми управлінського лідерства у професійно-технічній освіті) [5],

І. Чистякова (розвиток колективного лідерства в теорії мережевого управління у вищій освіті) [11] та ін.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується дана стаття. Водночас чимало теоретичних і практичних питань проблематики залишаються недостатньо розкритими, зокрема щодо розвитку лідерства в закладах загальної середньої освіти, яке останнім часом у вітчизняній науці змістовно не розглядалося.

Формулювання цілей статті. Метою даної статті є дослідження питання формування лідера закладу загальної середньої освіти в контексті реалізації нового закону України «Про освіту».

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. На сучасному етапі розвитку освіти традиційне управління не може задовольнити потреби та виклики, що постають перед закладами освіти. У контексті такої ситуації, для того, щоб керувати ЗЗСО в умовах постійних змін, конкуренції, високих очікувань, мотивувати персонал (як педагогічних працівників, так і допоміжні служби) працювати в напрямку загальної мети й мобілізувати керівництво всією організацією слід створити новий тип управління, заснований на неформальному лідерстві.

Насамперед дамо визначення термінів, що домінують у нашій статті, – лідерство та лідер. Як відомо, лідерство (англ. Leadership) – реалізація організаційного керівництва, що реалізується топ-менеджментом. Воно охоплює (але не обмежується тільки цим) розроблення бачення, планування, ухвалення рішень, мотивування, організацію, розвиток, наділення повноваженнями і спрямування діяльності людей на досягнення конкретних цілей [12].

Отже, лідерство – це комплексне поняття, основане на вірі в лідера, підпорядкуванні, готовності людей йти за ним, брати участь у виконанні поставлених завдань, генерувати нові ідеї, керувати ними; це об'єктивна потреба в організації спіль-

ної діяльності людей; воно існує скрізь, де є групова і колективна діяльність [12].

Лідер – це той, хто веде; перший, який іде попереду. Член групи, усі учасники якої визнають його керівництво, покладаються на нього в ухваленні серйозних рішень і вирішенні важливих проблем [12].

Серед форм лідерства вчені розрізняють: формальне лідерство – це процес впливу на людей з позиції посади, що обіймає особа; неформальне лідерство – процес впливу на людей за допомогою своїх здібностей, уміння чи інших ресурсів.

Лідерська поведінка характеризується такими компонентами, як: ініціативність у ситуаціях міжособистісної взаємодії; пристосовність до загального миттєвого настрою; відсутність жорсткого планування, любов до імпровізації; чутливість до проблем членів групи, особливу увагу до слабких; демонстрація домінуючої поведінки, смак і схильність до влади; звернення за допомогою до обставин, тобто вміння використовувати для своїх цілей ситуативні моменти, що виникають у процесі взаємодії [12].

Доведено, що становлення, ефективність лідера визначає комбінація трьох аспектів: особисті риси; ресурси та інструменти; ситуація. Суть поняття лідер містить у собі: феномен лідера; принцип лідерства; інститут лідерства.

Китайський філософ Лао-Цзи говорив: «Мудра людина ставить себе за іншими людьми, завдяки чому вона не заважає людям і може вести їх за собою» [4]. Саме тому лідер, уміло застосовуючи розум, знання, таланти та динамічність інших людей не тільки економить свої сили та час, але й отримує необмежену владу, силу та славу; він відповідає за цілі, встановлені в моделі прогнозування майбутнього.

З'ясуємо, що потрібно зробити, щоб примусити інших йти за тобою. Ідея – загальна мрія в конкретних образах; цінності – визначають практично всі дії особистості, є основою життєвої концепції; емоції, енергія, рішучість. Справжнє

мірило лідерства – це вплив і не більше того. Дев'яносто дев'ять відсотків лідерів розпочинають свій шлях до лідерства не з вершини організації, а з її середньої ланки. Лідери зобов'язані бути добрими менеджерами, проте більшість з них зовсім не обов'язково є добрими лідерами.

Джон Максвелл зазначав: «У потрібний момент згадайте: для репутації важливим є розмах, а не підсумок; оптиміст скрізь бачить зелений колір, песиміст – червоний, лідер передбачає бути дальтоніком; песиміст скаржиться на вітер. Оптиміст очікує, що вітер зміниться. Лідер повертає вітрила за вітром» [2].

Лідер живе майбутнім. Люди вірять тому, що хочуть почути; успіху досягає той, хто може створювати яскраві та переконливі образи; боротьба бажань та реальності породжує міфи. У реальності зміни відбуваються повільно, у міфі – все легко і просто.

Генрі Форд (1863-1947 рр.) зазначав: «Я побудую автомобіль, доступний великій кількості людей... Його ціна буде настільки низькою, що будь-яка людина, яка має пристойну заробітну плату, буде в змозі його придбати і разом зі своєю сім'єю насолоджуватися благословенними годинами відпочинку на величезних відкритих просторах Господніх. З наших доріг щезнуть коні, автомобіль стане звичайною річчю, (і ми) дамо роботу і гарні заробітки великій кількості людей...» [3].

Волт Дісней (1901-1966 рр.) говорив: «Ідея Діснейленду проста. Це місце, де люди знаходять щастя і дізнаються нове. Це місце, де батьки і діти приємно проводять час разом; місце, де вчителі та учні відкривають великі можливості пізнання та навчання. Там люди похилого віку зможуть утішити свою ностальгію за минулим, а молоді – насолодитися викликами майбутнього. Там для загального огляду та вивчення будуть представлені чудеса природи і чудеса, створені Людиною. Діснейленд заснований на тих ідеалах, мріях та суворих, але достовірних

фактах, які створили Америку, і присвячений цим ідеалам, мріям та фактам...» [3].

Сиріл Норткот Паркінсон (1909-1993) до основних якостей справжнього лідера відносив: уяву; знання; талант; рішучість; жорсткість; при тяжіння [8]. На його думку, *уява* – це здатність людини «побачити» те, що ще не існує. Ця здатність потрібна тоді, коли слід щось створити, побудувати або організувати.

Знання є одним із елементів впевненості в собі. Лідер може бути впевненим у своїх рішеннях і планах, створених на основі знань.

Талант відрізняється від здібностей рівнем легкості, з яким людина може щось зробити. Здібний індивід може легко виконати різні дії, що іншим даються порівняно важко, потребують тривалої підготовки і навчання. Талановита людина не просто легко виконує що-небудь, вона, жартуючи, перевершує в цій діяльності решту людей. Талановитий лідер не просто вмilo організує інших людей, він постійно тримає ситуацію під контролем і прекрасно справляється з труднощами, що виникають. Уважають, що саме талант відрізняє справжніх професіоналів своєї справи від любителів. Талановиті люди є успішними в своїй професійній сфері поза залежністю від умов, з яких їм довелося починати. Для здібних людей труднощі на старті можуть виявитися непереконливими.

Лідеру для успіху потрібна *рішучість*. Бажання досягти успіху не забезпечує успіх, хоча й сприяє йому. Рішучість лідера полягає в досягненні поставлених цілей, вірі в їх виконання і передачі своєї переконаності іншим – своїм наступникам.

Рішучість лідера дозволяє йому діяти в інтересах досягнення мети і захоплювати інших людей своїми переконаннями. Завдячуючи рішучості, лідер має послідовників, які поділяють його цілі та допомагають йому в їх досягненні. Рішучість лідера є джерелом сили для інших членів команди – послідовників, співробітників, підлеглих.

Попри те, що лідер має захоплювати послідовників своїми ідеями, він повинен володіти *жорсткістю* – якістю, яка допомагає організувати діяльність щодо досягнення мети найбільш ефективним способом. Це не означає, що лідер має бути тираном, проте володіння жорсткою силою волі дозволяє ухвалювати непопулярні рішення, що сприяють досягненню мети – наприклад, відсторонити від роботи ледачих співробітників або покарати недоброзичливців.

Притягання. Цей елемент також називають харизмою лідера або привабливістю. Лідер повинен бути в центрі заходу (проекту, організації). До нього постійно прагнуть люди, не залежно від того, де він знаходиться – на виду або наразі відсутній. Лідер часто є героєм корпоративних легенд й оповідань. Він є найбільш значущою, ключовою фігурою [8].

Суттєву роль в управлінні організацією відіграють й *емоційні здібності лідера* як здатність розуміти власні емоції; навички стримувати негативні емоції; здібність до самомотивації; здатність відчувати і розуміти емоції інших людей; соціальні навички, що полягають у здібності швидко встановлювати й утримувати контакти з іншими.

Таким чином, лідерство в управлінні персоналом – це об'єктивна реальність. Воно постає викликом та пріоритетом для керівника як організатора колективної діяльності; характеризує керівну діяльність не лише як науку, але й як мистецтво; надає управлінській вертикалі характеру взаємозацікавленого соціального партнерства та взаємодії; передбачає обов'язкову й неминучу реалізацію й актуалізацію свого творчого професійно-особистісного потенціалу; гуманізує, оприлюднює субординаційні ієрархічні відносини, що сприяє підтриманню інституційної пам'яті, посиленню корпоративізму; забезпечує пошук найраціональніших форм та методів керівної діяльності.

Далі розглянемо лідерство в ЗЗСО. Як відомо, директор школи – керівник і

лідер (як формальний, так і неформальний). У сучасних умовах розвитку освіти в Україні особливого значення набуває інноваційна діяльність закладів освіти. Без сумніву, основна роль у запровадженні освітніх інновацій належить лідеру педколективу – директорові. Кожен керівник школи прагне зробити свій навчальний заклад привабливішим, успішним та впізнаванішим за інші. Школа завжди «схожа» на свого директора, оскільки від професіоналізму, мобільності, готовності до змін, творчого підходу до справи залежить доля освітніх реформ.

Сьогодні немає чітких механізмів, які б прописували управлінську діяльність керівників закладів освіти всіх рівнів щодо поліпшення навчально-виховного процесу та досягнення високого кінцевого результату.

Тому надзвичайно актуальним постають питання – яким має бути директор сучасної школи, адже він є ключовою фігурою освітнього середовища та як директорові школи стати лідером.

Роль справжнього лідера – директора школи пересічні вітчизняні вчителі вкладають у таку фразу: «Знайдіть школу з хорощим лідером, і, можливо, ваші проблеми не зникнуть, але їх точно поменшає».

До основних рис справжнього неформального директора-лідера відносять: стратегічне мислення; уміння створити згуртовану спільноту; емоційний інтелект.

Стратегічне мислення. Треба з'ясувати, які ознаки вказують на те, що лідер мислить стратегічно. Далекоглядний директор-лідер точно знає, що є найкращим для дітей – для їхнього наукового, соціального та емоційного зростання. Особисті переконання та знання лідер набув у співпраці з іншими учасниками процесу. На основі таких знань він будує свою стратегію. Ви можете спитати директора або персонал, учнів і навіть батьків: «Що важливо для цієї школи?» – або – «Що тут намагаються створити?», – і у відповідь ви почуєте елементи стратегії.

Центральним елементом стратегії є досвід учнів та їхні результати. Стратегію лідера неважко буде впізнати. Коли ви її почуєте, то відчуєте щось хороше: піднесення, мотивацію або захоплення.

Далекоглядний лідер – це справжнє втілення стратегії. Його дії повністю їй відповідають. Більше того, у лідера є план, як цю стратегію втілити в життя. Кожного дня він керує всіма учасниками процесу відповідно до цього нього. Стратегія дуже гнучка, отож, усі ініціативи захоплюються, і саме так директор-лідер завжди виграє.

Згуртована спільнота. Праця у згуртованій команді робить педагогічного працівника щасливішим і здоровішим та позитивно впливає на його професіоналізм. Директор школи, який створює згуртовану спільноту, знає, що свою стратегію йому самотужки в життя не втілити. Він знає, що йому необхідна високофункціональна команда. Знає, що згуртована спільнота (для дітей та вчителів) посилить стабільність, збереже викладацький склад та додасть інвестиції. Він знає, що людині потрібен тісний зв'язок з іншими, і знає, як цей зв'язок створити.

У такому разі будь-який працівник ЗЗСО зрозуміє, що потрапив до згуртованої спільноти, з того, як до нього вітаються охоронці, вчителі, діти і батьки. Просто слід порахувати, скільки разів посміхнулися тій чи іншій людині. Це дасть змогу краще зрозуміти, наскільки міцна шкільна громада. Думка вчителів та адміністраторів щодо того, наскільки свідомо ви будете свою спільноту, як вирішуєте непорозуміння, наскільки добре (особисто та професійно) члени колективу знають одне одного, буде характеризувати вашу діяльність як лідера. Чи діляться вчителі на групи, характер відносин у людей різних за расою, віком, походженням та іншими ознаками буде орієнтувати на вибір стратегії та вкаже на її якість. Задати запитання директору: яка ваша стратегія для створення спільноти? І стане зрозумілим вибір напрямку стратегії.

Саме тому вчителі, які змогли віднайти роботу в міцній освітянській громаді, побачили, як вони стали щасливішими і здоровішими, а їхній професіоналізм значно зріс.

Емоційний інтелект (EI) – це здатність розуміти і керувати власними емоціями, а також визначати, усвідомлювати і впливати на емоції інших. Лідер з високим рівнем емоційного інтелекту є спокійний і врівноважений, йому властива емпатія, здатний розв'язати конфлікт. До його компонентів також належить здатність боротися зі стресом, стежити за здоров'ям, відносинами тощо. Емоційний інтелект лідера є запорукою успішної реалізації його організаторських здібностей.

Якщо керівникові здається, що його слухають і розуміють, отже в такому разі він розмовляє із «емоційним інтелектуалом». Він не буде відволікатися, поспішати або відповідати учасникам освітнього процесу одним словом. У лідера можна запитати: як ви стежите за собою? Як боретесь зі стресом? Як реагуєте на стрес своїх підлеглих? А також можете запитати в підлеглих про лідера: як директор показує невдоволення та злість? Чи відчуваєте Ви, що директор вас слухає та дбає про Вас? Як директор вирішує конфлікти в колективі? Як директор показує, що він Вас цінує?

Емоційний інтелект лідера вважають запорукою успішної реалізації його організаторських здібностей. І хоч лідера з високим рівнем емоційного інтелекту віднайти важко, вони все-таки існують.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок. Отже, одним з основних акцентів в управлінні ЗЗСО сьогодні є формування ефективних неформальних лідерів – їхніх керівників. У житті сучасного керівника-лідера ЗЗСО кар'єра й особисте життя тісно переплітаються. Справжні освітяни-лідери ніколи не бувають пересічними людьми: їхні таланти, здібності, сприйняття нового служать їм, а не панують над ними. Використовуючи їх, такі лідери реалізують своє

істинне покликання, діють відповідно до свого бачення досконалості та прекрасно-

го, демонструючи при цьому єдність мети і невгамовної енергії.

Список літератури

1. Войтович Р. В., Пірен М. І., Надольний І. Ф. (2006) Керівник в органах державної влади та місцевого самоврядування. К.: Центр сприяння інституційному розвитку державної служби, 168 с.

2. Джон Максфелл (2006) Лідер на 360. 416 с. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://mybook.ru/author/dzhonmaksvell/lider-na360/>

3. Інструменти формування неповторної візії. [Електронний ресурс] - Режим доступу: <http://attorney.refepic.ru/nstrumenti-formulyuvannya-nepovtorno-vz.html>

4. Класики духовної філософії та сучасність. Лао-Дзи – Дао-Де-Дзи. [Електронний ресурс] Режим доступу: <http://www.ua.religiousbook.net/shop/Pages/Ua/classics-ua.html>

5. Ковальчук В. І. (2009) Проблеми управлінського лідерства у професійно-технічній освіті. [Електронний ресурс] *Вісник післядипломної освіти*. Вип. 11 (1). С. 101-111. Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vpro_2009_11\(1\)_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vpro_2009_11(1)_15)

6. Кудикіна Н. В. (2010) Методологічні засади дослідження проблеми лідерства в освіті [Електронний ресурс]. *Педагогічний дискурс*. Вип. 7. С. 131-135. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/peddysk_2010_7_29

7. Линьов К. О. (2016) Лідерство у контексті еволюції підходів до осмислення феномену в освіті [Електронний ресурс] *Science Rise. Pedagogical Education*. № 8 (4). С. 29-34. Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/texcped_2016_8\(4\)6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/texcped_2016_8(4)6)

8. Основные элементы лидерства по теории Паркинсона. - Режим доступу: https://author24.ru/spravochniki/menedzhment_organizacii/kultura_povedeniya_v_organizacii/osnovnye_elementy_liderstva_po_teorii_parkinsona/

9. Про освіту: Закон України від 05 вересня 2017 року № 2145-VIII. - Режим доступу:

<http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>

10. Бізо Л., Ібрагімова І., Кікоть О., Барань Є., & Федорів Т. (2012) Розвиток лідерства; за заг. ред. І. Ібрагімової. К.: Проект «Реформа управління персоналом на державній службі в Україні». 400 с.

11. Чистякова І. А. (2014) Розвиток колективного лідерства в теорії мережевого управління у вищій освіті [Електронний ресурс] *Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології*. № 8. С. 294 - 301. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/pednauk_2014_8_38

12. <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9B%D1%96%D0%B4%D0%B5%D1%80%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%BE>

References

1. Voitovych R. V., Piren M. I., & Nadolnyi I. F. (2006) *Kerivnyk v orhanakh derzhavnoi vlady ta mistsevoho samovriadvannia*. [Head of state authorities and local self-government] K.: Tsentr spryiannia instytutsiinomu rozvytku derzhavnoi sluzhby, 168 s. [in Ukrainian].

2. Dzhon Maksfell. (2006) *Lider na 360*. [The 360 Leader] 416 s. Rezhym dostupu: <https://mybook.ru/author/dzhonmaksvell/lider-na360/> [in Ukrainian].

3. *Instrumenty formuvannia nepovtornoj vizii*. [Tools for the formation of a unique vision] Rezhym dostupu: <http://attorney.refepic.ru/nstrumenti-formulyuvannya-nepovtorno-vz.html> [in Ukrainian].

4. *Klasyky dukhovnoi filosofii ta suchasnist. Lao-Dzy – Dao-De-Dzy*. [Classics of spiritual philosophy and modernity. Lao-Tzu - Tao-de-Tzu.] Rezhym dostupu: http://ua.philosophy-of-religion.org.ua/tao_te_ching.htm [in Ukrainian].

5. Kovalchuk V. I. (2009) *Problemy upravlinskoho liderstva u profesiino-*

tekhnichnii osviti [Problems of managerial leadership in vocational education] [Elektronnyi resurs] Visnyk pisliadyplomnoi osvity. Vyp. 11 (1). S. 101-111. - Rezhym dostupu: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vpo_2009_11\(1\)_15](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vpo_2009_11(1)_15) [in Ukrainian].

6. Kudykina N. V. (2010) *Metodolohichni zasady doslidzhennia problemy liderstva v osviti* [Methodological foundations of the study of the problem of leadership in education] [Elektronnyi resurs] Pedagogichnyi dyskurs. Vyp. 7. S. 131-135.- Rezhym dostupu: http://nbuv.gov.ua/UJRN/peddysk_2010_7_29 [in Ukrainian].

7. Lynov K. O. (2016) *Liderstvo u konteksti evoliutsii pidkhodiv do osmyslennia fenomenu v osviti* [Leadership in the context of the evolution of approaches to understanding the phenomenon in education] [Elektronnyi resurs] ScienceRise. PedagogicalEducation. № 8(4). S. 29-34. - Rezhym dostupu: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/textped_2016_8\(4\)_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/textped_2016_8(4)_6) [in Ukrainian].

8. *Osnovnyie elementy liderstva po teorii Parkinsona*. [The main elements of leadership in the theory of Parkinson's] URL:https://author24.ru/spravochniki/menedzhment_organizacii/kultura_povedeni

ya_v_organizacii/osnovnye_elementy_liderstva_po_teorii_parkinsona/ [in Russian].

9. *Pro osvitu: Zakon Ukrainy vid 05 veresnia 2017 roku № 2145-VIII*. [On Education: Law of Ukraine dated September 5, 2017 No. 2145-VIII.]PRL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/2145-19> [in Ukrainian].

10. Bizo L., Ibrahimova I., Kikot O., Baran Ye., & Fedoriv T. (2012) *Rozvytok liderstva* [Development of leadership] za zah. red. I. Ibrahimovoi. K.: Proekt «Reforma upravlinnia personalom na derzhavnii sluzhbi v Ukraini», 400 s. [in Ukrainian].

11. Chystiakova I. A. (2014) *Rozvytok kolektyvnoho liderstva v teorii merezhevoho upravlinnia u vyshchii osviti* [The development of the collective literacy in the theory of management in the sphere of education] [Elektronnyi resurs] Pedagogichni nauky: teoriia, istoriia, innovatsiini tekhnolohii. № 8. S. 294-301. - Rezhym dostupu: http://nbuv.gov.ua/UJRN/pednauk2014_8_38 [in Ukrainian].

12. <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%9B%D1%96%D0%B4%D0%B5%D1%80%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%BE>

Стаття надійшла до редколегії: 25.05.2018