УДК 37.091.113:316.46:161.1(73+477)
DOI https://doi.org/10.24919/2308-4863/83-1-47

Владислав БУЛИНІН,
orcid.org/0000-0003-4185-1349
аспірант кафедри освітології та інноваційної педагогіки
Харківського національного педагогічного університету імені Г. С. Сковороди
(Харків, Україна) vbulynin.science@gmail.com

КВІНТЕСЕНЦІЯ ПОНЯТТЯ ЛІДЕРСТВА В НАУКОВО-ПЕДАГОГІЧНІЙ ДУМЦІ США ТА УКРАЇНИ

У статті розглянуто квінтесенцію поняття лідерства в науково-педагогічній думці США і України. Проаналізовано різноманіття теоретичних і практичних підходів до лідерства в освіті. Дослідження спрямоване на виявлення ключових характеристик поняття «лідерства», що розглядаються в педагогічній практиці та наукових дослідженнях.

Автор розглядає основні підходи до лідерства в освіті, їх особливості, які визначають інтеграцію поняття в освітню практику. Важливою частиною статті є порівняльний аналіз, який дозволяє виявити спільні риси і суттєві відмінності між американськими та українськими підходами до формування та реалізації лідерства в освіті. Зокрема, увага приділяється трансформаційним, комунікативним, психологічним чинникам.

У статті підкреслюється важлива роль лідерства в системі освіти, визначаються характеристики, якими має володіти лідер в освітній сфера та яким має бути керівник навчального закладу. Автор аналізує роль лідерства у створенні сприятливого освітнього середовища, підвищення мотивації студентів і викладачів, трансформації ролі та функцій викладача як відповідь на виклики сьогодення. Особлива увага приділяється питанням підготовки майбутніх лідерів через систему освіти, запорукам виховання учнів як майбутніх лідерів .

Висновки статті підкреслюють необхідність адаптації зарубіжного досвіду лідерства до національних умов та потреб української освіти. Запропоновано рекомендації щодо впровадження ефективних лідерських практик у систему вищої освіти України, зокрема через інтеграцію міжнародних підходів і розвиток власних наукових досліджень у цій сфері.

Таким чином, стаття робить значний внесок у розуміння сутності лідерства в науково-педагогічній думці США і України, надаючи ґрунтовний аналіз теоретичних основ і практичних аспектів лідерства, що може стати основою для подальших досліджень і впровадження інноваційних методів у освітню практику.

Ключові слова: *лідер, наука, освіта, лідерство, Україна, США.*

Vladislav BULYNIN,
orcid.org/0000-0003-4185-1349
Graduate student at the Department of Education and Innovative Pedagogy
H. S. Skovoroda Kharkiv National Pedagogical University
(Kharkiv, Ukraine) vbulynin.science@gmail.com

THE QUINTESSENCE OF THE CONCEPT OF LEADERSHIP IN THE SCIENTIFIC AND PEDAGOGICAL THOUGHT OF THE USA AND UKRAINE

The article deals with the quintessence of the concept of leadership in the scientific and pedagogical thought of the USA and Ukraine. The author analyses the variety of theoretical and practical approaches to leadership in education. The study is aimed at identifying the key characteristics of the concept of 'leadership', which are considered in pedagogical practice and scientific research.

The author examines the main approaches to leadership in education, their features that determine the integration of the concept into educational practice. An important part of the article is a comparative analysis, which allows to identify common features and significant differences between American and Ukrainian approaches to the formation and implementation of leadership in education. In particular, attention is paid to transformational, communicative, and psychological factors.

The article emphasises the important role of leadership in the education system, defines the characteristics that a leader in the educational sphere should have and what a head of an educational institution should be like. The author analyses the role of leadership in creating a favourable educational environment, increasing the motivation of students and teachers, and transforming the role and functions of the teacher as a response to the challenges of today. Particular attention is paid to the issues of training future leaders through the education system, the keys to educating students as future leaders.

The conclusions of the article emphasise the need to adapt foreign leadership experience to national conditions and the needs of Ukrainian education.

Recommendations for the implementation of effective leadership practices in the higher education system of Ukraine are proposed, in particular through the integration of international approaches and the development of own research in this area.

Thus, the article makes a significant contribution to the understanding of the essence of leadership in the scientific and pedagogical thought of the United States and Ukraine, providing a thorough analysis of the theoretical foundations and practical aspects of leadership, which can serve as a basis for further research and implementation of innovative methods in educational practice.

Key words: *leader, science, education, leadership, Ukraine, USA.*

Постановка проблеми. Проблема дослідження полягає у відсутності комплексного розуміння та чіткого визначення поняття лідерства в сучасному науково-педагогічному просторі США і України. Незважаючи на значну кількість наукових праць, присвячених різним аспектам лідерства, існує розрив у розумінні теоретичних і практичних підходів до цієї категорії в обох країнах. Крім того, недостатньо дослідженими залишаються питання впливу культурних, соціальних та політичних чинників на формування ідей лідерства в освітніх системах США і України.

У сучасному глобалізованому світі, де обмін знаннями та досвідом є критично важливим, виникає потреба в глибшому аналізі та порівнянні лідерських моделей, що застосовуються у двох різних культурних контекстах. Це допоможе виявити ефективні стратегії, які можуть бути адаптовані для підвищення якості освіти та управління навчальними закладами.

Дослідження спрямоване на заповнення цієї прогалини, пропонуючи детальний аналіз теоретичних підходів до лідерства в науково-педагогічній думці США та України, а також виявлення ключових характеристик, що визначають квінтесенцію лідерства в освітній сфері. Таким чином, дослідження має на меті сприяти розвитку науково-педагогічної теорії та практики через інтеграцію найкращих світових досягнень та адаптацію їх до національних умов.

Аналіз досліджень. Проблематика лідерства у науково-педагогічній думці останніми роками привертає значну увагу як в Україні, так і в США. Проте, більшість досліджень зосереджуються на окремих аспектах лідерства, таких як харизматичне або трансформаційне лідерство, залишаючи поза увагою цілісне розуміння цієї категорії в контексті освітніх систем обох країн.

В українській науковій літературі переважають роботи, що досліджують лідерство з точки зору його впливу на управління навчальними закладами та розвиток педагогічного колективу. Наприклад, дослідження Т. Пантюк та І. Миськів (Пантюк, Миськів, 2015а) зосереджено на аналізі лідерства на рівні шкільної освіти та впровадженні інновацій, тоді як Т. Іванова (Іванова, 2009: 173) досліджує питання лідерства у культурі педагогічного менеджменту, підкреслюючи роль лідера у впровадженні інновацій.

У США науковці приділяють значну увагу розвитку теорій лідерства та їх практичному застосуванню в освітньому середовищі. Роботи Джона Коттера (Kotter, 2014), Джеймса Кузеса і Баррі Познера (Kouzes, Posner, 2017: 125) зосереджені на аналізі ефективних лідерських практик та їх впливу на успішність навчальних закладів. Крім того, дослідження Лінди Ламберт (Lambert, 2018: 65) підкреслює важливість розподіленого лідерства в американських школах.

Проте, порівняльні дослідження, що аналізують квінтесенцію поняття лідерства у науково-педагогічній думці обох країн, є не повними. Більшість наявних праць розглядають лідерство в окремих контекстах, не враховуючи культурні та соціальні відмінності, що впливають на формування та сприйняття лідерства.

Отже, виникає потреба в систематичному аналізі та порівнянні науково-педагогічних підходів до лідерства в США і Україні, що дозволить виявити спільні риси та унікальні особливості, а також розробити рекомендації щодо впровадження найкращих практик у національні освітні системи.

Мета статті. Метою цієї статті є комплексне дослідження квінтесенції поняття лідерства в науково-педагогічній думці США та України. Зокрема, стаття має на меті проаналізувати та порівняти теоретичні підходи до лідерства в освітньому контексті обох країн, визначити вплив культурних, соціальних та політичних факторів на формування лідерських ідей, а також виявити ключові характеристики лідерства, що застосовуються у педагогічній практиці. Це дослідження спрямоване на інтеграцію найкращих світових досягнень у галузі лідерства та адаптацію їх до національних умов для підвищення якості освіти.

Завдання статті:

1. Провести порівняльний аналіз наукових праць, присвячених теоретичним підходам до

лідерства в освітньому контексті США та України, визначити їх основні характеристики.

2. Виявити вплив культурних, соціальних та політичних факторів на формування та розвиток лідерських ідей у системах освіти США і України.

3. Розробити рекомендації щодо адаптації кращих світових практик лідерства для підвищення ефективності управління навчальними закладами в Україні та визначити, як інтеграція міжнародного досвіду може сприяти покращенню якості освіти та професійного розвитку педагогічних кадрів в Україні.

Виклад основного матеріалу. У процесі дослідження було встановлено, що до початку XX сторіччя наукова думка розглядала поняття «лідерство» виключно у вимірах політики та економіки, і лише пізніше, через американські дослідження конфліктів К. Левіна, це поняття розширило свою присутність у науковій думці (Слюсаренко, 2016: 244).

Активні дослідження лідерства в освіті розпочалися у 1960-х роках, коли керівника освітньої організації розглядали виключно в ролі адміністратора, вбудованого в ієрархічну структуру (Міляєва, 2021a). Тобто, школа, учні та вчителі були чітко розділені на яруси, якими керував директор.

Пізніше, у 1980-х, керівника освітньої організації почали розглядати як особу, відповідальну за освітні досягнення учнів (Міляєва, 2021b). Можна відзначити, що це були перші коливання в бік демократизації навчального процесу та орієнтації на особистість учня.

У 1990-х директор освітнього закладу більше не вважався одноосібним лідером у школі – панувала думка, що всі працівники мають лідерські здібності, а керівник має їх розвивати (Martin, 2009: 15). В цей час відбулося становлення демократичних настроїв в освіті, попередня ієрархія поступово стала сходити нанівець.

Через 30 років пануюча наукова парадигма змінилася в сторону важливості реагування на зміни: дослідники вже відзначали, що шкільними системами повинні керувати лідери, здатні впоратися з унікальними викликами, які можуть виникнути, щоб забезпечити розвиток і здійснити позитивні зміни (Yue, 2023: 352). Можна сказати, що відбувся перехід до адаптації школи до умов сучасного світу, де трансформації відбуваються постійно, тому освітня установа та її керівник мають відповідати цій динаміці.

Можна сказати, що за останнє сторіччя науково-педагогічна думка у трактуванні питань лідерства в освіті пройшла певний шлях: від визначення позиції лідера в чіткій ієрархії управління до визнання його, як авторитету в системі демократичних стосунків; від бачення керівної функції в контексті вертикальної моделі організації та управління колективом до горизонтальної; від пріоритетів сталості й консервативності в діяльності до пріоритетів активності й мобільності в реагуванні на змін; від акценту суто на функціях керівників освітніх закладів до визнання важливості особистості звичайного вчителя.

Як було з'ясовано, для США лідерство в освітній сфері займає вагоме місце серед найбільш актуальних проблем, що привертають увагу дослідників і практиків впродовж останніх 100 років. У своїх працях американські науковці аналізують особливості та аспекти цієї проблеми, які мають значний вплив на ефективність управління навчальними закладами та якість освітнього процесу загалом.

Однією з важливих концепцій, що визначають сучасне розуміння лідерства, є трансформаційне лідерство. Її основоположник Бернард Басс відзначав, що лідерство – це вплив; цей вплив дозволяє працівникам вийти за межі власних інтересів, цінностей і цілей, щоб досягти цілей організації (Zhang, 2016: 1208). Трансформаційне лідерство здатне допомагати послідовникам усвідомлювати важливість завдань, надихати та стимулювати їх на досягнення високих результатів і впровадження змін, жертвувати власними інтересами заради просування інтересів організації (Bass, 1985: 5). Можна узагальнити, що в освіті, трансформаційне лідерство спрямоване на модернізацію навчального процесу, підняття мотивації викладачів та їх професійного розвитку.

Іншою важливою концепцією є розподілене лідерство, автор якої Джеймс Спіллейн акцентував увагу на колективній природі управлінських процесів (Spillane, 2006a). Він відзначав, що лідерство проявляється в повсякденній практиці в школах через формальні процедури та неформальні взаємодії, включаючи різноманітні процедури та інструменти, такі як записки, процедури планування та протоколи оцінювання (Spillane, 2006b). В американських школах цей підхід сприяє залученню більшої кількості вчителів і адміністративного персоналу до прийняття управлінських рішень, що підвищує ефективність освітніх реформ і адаптацію до змін (Spillane, 2006c). Тобто, лідерство в освітніх закладах формується через широкий спектр інструментів та залучення великої кількості учасників під час організації шкільного життя.

Віллі Суба відзначав, що навчання людей лідерству відрізняється від створення лідерів (Souba, 2014a). На його думку, навчання лідерству використовує підхід від третьої особи для передачі чужих знань, що надає учням обмежений прямий доступ до особистості та дій ефективних лідерів, а створення лідерів передбачає феноменологічну методологію від першої особи, яка забезпечує прямий доступ до того, що означає бути лідером і здійснювати хороше лідерство в режимі реального часу з реальними результатами (Souba, 2014b). Тобто, лише вчитель-лідер здатний виховати учнів – майбутніх лідерів шляхом власного прикладу та власних реальних досягнень.

Також американські науковці відзначали багатосторонність шкільного лідерства. Зокрема, Лінда Ламберт підкреслювала важливість розвитку лідерських якостей у всіх учасників освітнього процесу, включаючи викладачів і студентів (Lambert, 2003a). Також вона зазначала, що зі зростанням лідерського потенціалу вчителів відбувається їх особистий і колективний перехід до високого рівня самоорганізації (Lambert, 2003b). Тобто, демократизація роботи вчителів веде не до хаосу, а до підвищення організації шляхом власної відповідальності. Це перегукується з вищезгаданими поглядами Віллі Суба, який звертав увагу на важливість лідерських якостей всіх вчителів.

Підсумовуючи, можна зробити висновок, що американська науково-педагогічна думка розглядає лідерство в рамках трансформацій, адаптації до швидкозмінного середовища, комплексності зусиль всіх акторів та здатність до самоорганізації. Підходи до лідерства в США розвиваються на основі конкретних викликів і потреб освітньої системи в рамках демократичної системи врядування, що робить їх ефективними інструментами для підвищення якості освіти і розвитку навчальних закладів, які орієнтуються на виховання самостійних, творчих та цілеспрямованих лідерів. Це відображає високий рівень залучення лідерів у в освітні процеси, дозволяє школам виховувати самостійних та здатних до реальних здобутків. Загалом за останні сто років американські школи пройшли шлях від чіткої ієрархічності до демократизму, розмивання ієрархій та пошуку відповідей на питання «Як виховати учнів – майбутніх лідерів».

Слід зауважити, що поняття «лідерства» займає важливе місце в українській науково-педагогічній думці через його чільне значення при реформуванні вітчизняної освітньої системи та переході від тоталітарного спадку до кращих практик демократичних, ліберальних суспільств. Історично, підходи до лідерства в українських школах та університетах формувалися під впливом культурних та соціальних умов, що зумовило певні особливості в розумінні ролі лідера в освітньому процесі. Водночас, варто зазначити, що активне вивчення лідерства розпочалося після здобуття Незалежності України у 1991 році та переході суспільства загалом від тоталітаризму до демократії.

Я поділяю позицію С. Гармаш, яка називає лідером особистість, що має розвинуті комунікативні вміння, здатна ефективно впливати на інших людей, з якою бажає співпрацювати більшість колективу (Міляєва, 2021c). Тобто, лідер має вміти знаходити спільну мову з оточуючими, впливати на них в рамках демократичних тенденцій.

Цікавими в руслі мого дослідження, є висновки Т. Пантюк та І. Миськів щодо лідерства в професійній педагогічній сфері. На думку науковиць, діяльність шкільного лідера ґрунтується на професійній приналежності, досвіді, цінностях, обов'язках і відповідальності, знаннях, навичках та вміннях, а також співпраці з колегами (Пантюк, Миськів, 2015b). Відповідно, лідер має спиратися на власний життєвий досвід та бути прикладом для наслідування.

Також українські вчені відзначають, що лідерство в освіті має базуватися на авторитеті. Зокрема, зайняття керівної посади не тягне за собою лідерські позиції – для того, щоб бути керівником і лідером одночасно, потрібно розвивати в собі лідерські якості (Міляєва, 2021d). Також наголошується, що успішний керівник сучасного закладу загальної середньої освіти – це лідер у своєму колективі, який ефективно управляє людськими ресурсами, оптимальним для керівника є поєднання якостей формального та неформального лідера (Швардак, 2021: 293). Водночас, варто зауважити, що лідер в освітньому процесі вважається керівник освітнього закладу, а роль інших вчителів зводиться до просто його послідовників, які мають йти за лідером.

У той же час, українські дослідники відзначають, що педагогічний лідер є суб'єктом проектування навчального середовища, де враховуються потреби здобувачів, розвиваються їхні індивідуальні здібності та творчий потенціал (Ковальська, 2023a). Він спрямовує зусилля на впровадження інноваційних методів та підходів до навчання, заохочує педагогів до використання нових технологій та методик, що забезпечують підвищення якості освіти (Ковальська, 2023b). Тобто, метою його роботи є досягнення освітніх, а не виховних цілей, не виховання лідерів загалом, як в американській освіті.

Заслуговує на увагу точка зору О. Товканець, яка наголошує, що педагогічне лідерство сьогодні розглядають як здатність педагога позитивно впливати на особистісно-професійне становлення здобувача освіти та колег і спрямовувати їх до конструктивної діяльності, продуктивного вирішення завдань, досягнення цілей, зберігаючи при цьому сприятливу психологічну атмосферу співпраці та співтворчості (Товканець, 2021: 198). Водночас, не говориться про створення самостійного вчительського колективу, здатного до самоорганізації, як вказували американські вчені.

Таким чином, українська науково-педагогічна думка щодо лідерства відрізняється особливим акцентом на авторитеті, комунікативності, спрямованості на впровадження інновацій, об'єднання педагогічного колективу. Важливим є і те, що в умовах постійних змін та трансформацій українські науковці визнають необхідність адаптації та розвитку лідерських якостей, що відповідають сучасним викликам в освітній сфері. Водночас, відсутні широкі погляди на лідерство в освіті, його роль та довгострокові завдання.

Аналіз науково-педагогічної літератури з проблеми дослідження дозволив встановити, що і в американській, і в українській науковій літературі лідерство розглядається як комплекс формального та неформального лідерства, де займана адміністративна посада спирається на власний авторитет та особисті якості особистості. На нашу думку, це говорить про те, що українська і американська наукова думка розвиваються в одному напрямі та демократичній традиції.

Також науковці обох країн відзначають, що для лідера є важливими адаптивність та здатність трансформуватися в мінливих умовах сьогодення. Водночас, лідер має мотивувати та заохочувати до вдосконалення, адаптації та розвитку і своїх колег, об'єднувати їх навколо спільної мети та її досягнення. Це підтверджує глобальність чинних трансформацій та їх цікавість і для українських, і американських вчених.

Водночас, варто наголосити, що в американській науці освітнє лідерство охоплює ширше коло учасників – як адміністративний персонал школи, вчителів, учнів, їх батьків та громаду, яка має відношення до школи. А в українській науковій думці переважає погляд, коли педагогічне лідерство поширюється на колег-вчителів та учнів. Можливо, це пов'язано з українськими реаліями та меншою інтегрованістю школи в життя громади, нижчий рівень участі батьків в житті школи.

Висновок. Квінтесенція поняття лідерства в науково-педагогічній думці США та України ґрунтується на важливості поєднання формального та неформального лідерства, відкритості до змін та здатності об'єднувати навколо себе для досягнення поставлених цілей.

Лідер сприяє та мотивує оточуючих до розвитку, підвищення свого професійного рівня та самостійного прийняття рішень. Лідер діє не методами адміністративного впливу, а через власний авторитет і переконання, мотивування. Водночас, в колективі він створює сприятливу атмосферу співпраці, взаємоповаги та взаємодопомоги.

Американські автори пропонують дієві моделі формування лідерського потенціалу і в освітян, і в учнів. Лише в поєднанні розбудови лідерства у цих двох площинах буде можливим сформувати нове покоління лідерів української молоді. Для цього є важливим розвиток професійний розвиток вчителів, їх широкий кругозір, підвищення мотивації роботи, так і розбудова учнівського самоврядування, поглиблення зв'язків школи з батьками учнів, громадою загалом.

Водночас, сучасні українські реалії формують молодь з іншим баченням світу та неповторним бекграундом життя серед війни, що потребуватиме докладного вивчення та впровадження практик зі зменшення стресу, невпевненості та посилення позитивного мікроклімату в учнівських колективах.

Впровадження кращих американських підходів до формування лідерського потенціалу учнів дасть змогу перебудувати українську систему освіти для формування наступного покоління активних, свідомих та ефективних лідерів, здатних вести Україну вперед в будь-які буремні часи.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Іванова Т. Лідерство в культурі педагогічного менеджменту. Педагогіка і психологія проф. освіти. 2009. № 6. С. 171–181.

2. Ковальська В. С. Педагогічне лідерство як умова формування стимулюючого освітнього середовища сучасного закладу освіти. *Педагогіка та історія педагогіки.* 2023. Випуск 62, том 1. DOI: https://doi.org/10.32782/2663-6085/2023/62.1.32

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

4. Пантюк Т., Миськів І. Лідерство в освіті як суспільно-педагогічна детермінанта. Університети і лідерство. 2015. № 1. С. 41–44.

5. Савченко Л. Розвиток ціннісних аспектів педагогічного лідерства у закладах загальної середньої освіти засобами проектної діяльності. *Український Педагогічний журнал.* 2023. Вип. 2. С. 156–161.

6. Слюсаренко О. О. Поняття «лідер» і «лідерство» в сучасній науковій літературі. Науковий вісник Ужгородського національного університету : серія: Педагогіка. Соціальна робота. 2016. Вип. 2 (39). С. 244–246.

7. Товканець О. Лідерство у професійній діяльності педагога. Вісник Львівського університету. Серія педагогічна. 2021. Вип. 35. С. 193–200.

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

9. Bass B. M. Leadership and Performance beyond Expectations. New York: The Free Press. 1985. 191 p.

10. Kotter J. P. Accelerate: Building Strategic Agility for a Faster-Moving World. Harvard Business Review Press, 2014. https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=49745

11. Kouzes J. M., Posner, B. Z. The Leadership Challenge: How to Make Extraordinary Things Happen in Organizations. Wiley, 2017. 378 p.

12. Lambert L. Leadership Capacity for Lasting School Improvement. ASCD. 2003. 128 p.

13. Lambert L. Leadership Capacity for Lasting School Improvement. ASCD, 2018. 128 p.

14. Martin Sh. T. «Relationship Between the Leadership Styles of Principals and School Culture». Electronic Theses and Dissertations. Spring, 2009. 128 p. URL: https://digitalcommons.georgiasouthern.edu/etd/269

15. Souba W. The Phenomenology of Leadership. *Open Journal of Leadership*. 2014. № 3. P. 77–105. DOI: 10.4236/ojl.2014.34008

16. Spillane J. P. Distributed leadership. Jossey-Bass. 2006. 144 p.

17. Yue Ch. Educational Administrators' Leadership Styles and Teachers' Organizational Commitment: Inputs for a Work Engagement Program Open Journal of Leadership. 2023. Vol. 12 No. 3, September. DOI: 10.4236/ojl.2023.123017

18. Zhang H., Ye M. A Literature Review of Self-Sacrificial Leadership. Psychology, 2016. № 7. P. 1205–1210.

REFERENCES

1. Ivanova T. (2009) Liderstvo v kulturi pedahohichnoho menedzhmentu. [Leadership in the culture of pedagogical management] Pedahohika i psykholohiia prof. osvity – Pedagogy and psychology prof. education. № 6. 171–181. [in Ukrainian].

2. Kovalska V.S. (2023) Pedahohichne liderstvo yak umova formuvannia stymuliuiuchoho osvitnoho seredovyshcha suchasnoho zakladu osvity [Pedagogical leadership as a condition for the formation of a stimulating educational environment in a modern educational institution] Pedahohika ta istoriia pedahohiky – Pedagogy and history of pedagogy. Vypusk 62, tom 1. DOI https://doi.org/10.32782/2663-6085/2023/62.1.32. [in Ukrainian].

3. Osvitnie liderstvo: vid teorii do praktyky [Educational leadership: from theory to practice]: monohrafiia / avt. kol.; za nauk. red. V. R. Miliaievoi; Kyivskyi universytet imeni Borysa Hrinchenka [Elektronne vydannia]. Kyiv; Kryvyi Rih: Vyd. R. A. Kozlov, 2021. 296. URL: https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/36659 [in Ukrainian].

4. Pantiuk T., Myskiv I. (2015) Liderstvo v osviti yak suspilno-pedahohichna determinanta [Liderstvo v osviti yak suspilno-pedahohichna determinanta]. Universytety i liderstvo – University and leadership. 2015. № 1. 41–44. [in Ukrainian].

5. Savchenko L. (2023) Rozvytok tsinnisnykh aspektiv pedahohichnoho liderstva u zakladakh zahalnoi serednoi osvity zasobamy proiektnoi diialnosti [Development of valuable aspects of pedagogical leadership in secondary education through the methods of project activity] Ukrainskyi Pedahohichnyi zhurnal – Ukrainian Pedagogical Journal, 2. 156–161. [in Ukrainian].

6. Sliusarenko O. O. (2016) Poniattia "lider" i "liderstvo" v suchasnii naukovii literature [Concepts of "leader" and "leadership" in modern scientific literature] Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu : seriia: Pedahohika. Sotsialna robota – Scientific bulletin of the Uzhhorod National University: series: Pedagogy. Social work. Vyp. 2 (39). 244–246. [in Ukrainian].

7. Tovkanets O. (2021) Liderstvo u profesiinii diialnosti pedahoha [Leadership in the professional activity of a teacher] Visnyk Lvivskoho universytetu. Seriia pedahohichna – Bulletin of Lviv University. Pedagogical series. № 35. 193–200. [in Ukrainian].

8. Shvardak M. V. (2021) Tekhnolohiia liderstva v umovakh zakladu zahalnoi serednoi osvity [Technology of leadership in the conditions of an institution of general secondary education]. Dukhovnist osobystosti: metodolohiia, teoriia i praktyka – Personal spirituality: methodology, theory and practice. № 1(100). 292–305. [in Ukrainian].

9. Bass B. M. (1985) Leadership and Performance beyond Expectations. New York: The Free Press. 191 p.

10. Kotter J. P. (2014) Accelerate: Building Strategic Agility for a Faster-Moving World. Harvard Business Review Press, https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=49745

11. Kouzes J. M., Posner, B. Z. (2017) The Leadership Challenge: How to Make Extraordinary Things Happen in Organizations. Wiley, 378 p.

12. Lambert L. (2003) Leadership Capacity for Lasting School Improvement. ASCD. 128 p.

13. Lambert L. (2018) Leadership Capacity for Lasting School Improvement. ASCD, 128 p.

14. Martin Sh. T. (2009) «Relationship Between the Leadership Styles of Principals and School Culture». Electronic Theses and Dissertations. Spring, 128 p. URL: https://digitalcommons.georgiasouthern.edu/etd/269

15. Souba W. (2014) The Phenomenology of Leadership. *Open Journal of Leadership*. № 3. P. 77–105. DOI: 10.4236/ojl.2014.34008

16. Spillane J. P. (2006) Distributed leadership. Jossey-Bass. 144 p.
17. Yue Ch. (2023) Educational Administrators' Leadership Styles and Teachers' Organizational Commitment: Inputs for a Work Engagement Program Open Journal of Leadership. Vol. 12 No. 3, September. DOI: 10.4236/ojl.2023.123017
18. Zhang H., Ye M. A. (2016) Literature Review of Self-Sacrificial Leadership. Psychology, № 7. P. 1205–1210.