

Київський столичний університет імені Бориса Грінченка
Факультет економіки та управління
Кафедра управління

«Допущено до захисту»
Завідувач кафедри управління

д.н.держ.упр., доц.

(науковий ступінь, вчене звання)

Рябець Катерина Анатоліївна

(П.І.Б.)

(підпис)

« 01 » травня 2025 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему: «УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ
УЧНІВ В ЗАКЛАДІ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ »

ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНОЇ ПРОГРАМИ
Управління закладом освіти (за рівнями)
другого (магістерського) рівня вищої освіти

Галузь знань: 07 Управління та адміністрування

Спеціальність: 073 Менеджмент

Кваліфікація: магістр менеджменту

Виконав

студент групи УЗОм-1-24-1.43
(шифр групи)

Гавриш Станіслав Костянтинович
(П.І.Б.)

(підпис)

Науковий керівник

кандидат педагогічних наук
(науковий ступінь, вчене звання)

Михацька Алла Валер'янівна
(П.І.Б.)

(підпис)

Київ – 2025

АНОТАЦІЯ

Гавриш С.К. УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ УЧНІВ В ЗАКЛАДІ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

Магістерська робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, викладених на 78 сторінках друкованого тексту, списку використаних джерел з 77 найменувань.

Ключові слова: лідерські якості, управління розвитком, освітні стратегії, шкільне лідерство, особистісний розвиток, методи управління.

Предметом дослідження є: сукупність теоретичних і прикладних засад щодо обґрунтування і вдосконалення системи управління розвитком лідерських якостей учнів в закладі середньої загальної освіти.

Об'єктом дослідження є лідерські якості учнів в закладі середньої загальної освіти.

Метою магістерського дослідження є розробка теоретичних і практичних рекомендацій, що ґрунтуються на засадах демократичного суспільства і спрямовані на забезпечення якісного функціонування системи управління розвитком лідерських якостей учнів в закладі загальної середньої освіти.

У дослідженні проаналізовано еволюцію теорій лідерства від «теорії рис» до сучасних концепцій емоційного інтелекту (EQ) та розподіленого лідерства. Визначено роль управлінських функцій (планування, організації, мотивації та контролю) у створенні сприятливого освітнього середовища. Спроектовано модель управління, що базується на зміщенні фокусу з теоретичного навчання на практичне делегування повноважень та розвиток емоційного інтелекту. Запропоновано методичні рекомендації для керівників ЗЗСО щодо впровадження системи моніторингу ЛЯ та алгоритми створення «екосистеми лідерства» в закладі освіти.

У ході виконання роботи використано пакети прикладних програм Microsoft Office Word, Microsoft Office Excel, Microsoft Office PowerPoint.

SUMMARY

MANAGEMENT OF THE DEVELOPMENT OF LEADERSHIP QUALITIES OF STUDENTS IN GENERAL SECONDARY EDUCATION INSTITUTIONS

The Master's thesis consists of an introduction, two chapters, and conclusions, presented on 78 pages of printed text, and includes a reference list of 77 sources.

Keywords: leadership qualities, development management, educational strategies, school leadership, personal development, management methods.

The subject of the research is a set of theoretical and applied foundations for the substantiation and improvement of the management system for developing students' leadership qualities in general secondary education institutions.

The object of the research is the leadership qualities of students in general secondary education institutions.

The purpose of the Master's research is to develop theoretical and practical recommendations based on the principles of a democratic society, aimed at ensuring the high-quality functioning of the management system for developing students' leadership qualities in general secondary education institutions.

The study analyzes the evolution of leadership theories, ranging from the "trait theory" to modern concepts of emotional intelligence (EQ) and distributed leadership. The role of management functions (planning, organizing, motivating, and controlling) in creating a favorable educational environment is defined. A management model has been designed, which is based on a shift in focus from theoretical instruction to the practical delegation of authority and the development of emotional intelligence. Methodological recommendations for the heads of general secondary education institutions regarding the implementation of a leadership quality monitoring system and algorithms for creating a "leadership ecosystem" within the educational institution are proposed.

In the course of the research, Microsoft Office Word, Microsoft Office Excel, and Microsoft Office PowerPoint software packages were utilized.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ УЧНІВ У ЗАКЛАДІ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ.....	9
1.1. Сутність та еволюція понять «лідерство» та «лідерські якості» та їх роль у сучасному демократичному суспільстві.....	9
1.2. Особистісні аспекти учня як суб'єкта розвитку лідерських якостей.....	12
1.3. Заклад загальної середньої освіти як середовище для розвитку лідерських якостей.....	17
1.4. Сучасний стан освітнього середовища та виклики сьогодення.....	22
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛ 1	26
РОЗДІЛ II. ПРАКТИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ УЧНІВ У ЗАКЛАДІ ОСВІТИ.....	28
2.1. Оцінка існуючих практик розвитку лідерських якостей учнів у ліцеї №29 імені Петра Калнишевського.	28
2.2. Спостереження за поведінкою учнів у груповій діяльності.	35
2.3. Методи та інструменти управління розвитком лідерських якостей.	40
2.4. Розробка альтернативних методів управління розвитком лідерських якостей.....	45
2.5. Перспективні напрями удосконалення управління розвитком лідерських якостей учнів.....	57
ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2	68
ВИСНОВКИ.....	70
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	72

ВСТУП

Сьогодні в Україні, як ніколи, актуалізується потреба у формуванні лідерів нового покоління. Адже, ключовою тенденцією сучасного суспільства є невизначеність, яка вимагає від людини гнучкості й діяльності в умовах виникнення нових проблем або несподіваних обставин.

Люди потребують особливих навичок, які формують здорову самооцінку, підвищують особистісний адаптаційний потенціал, допомагають у досягненні цілей. Ефективність реалізації цих потреб покладається на систему освіти, зокрема на заклади загальної середньої освіти.

Учень сьогодні має бути адаптований жити в мінливому світі. Отже, головна навичка, яку він має сформувати, – здатність самостійно й ініціативно розв'язувати проблеми, з якими він стикатиметься в майбутньому.

Сучасна молодь активно включена в соціальні відносини, у взаємодію з людьми й соціальними інститутами в економічній, політичній і духовній сферах. Тож цілком закономірно, що від освіти залежить інтелектуальний та моральний рівень майбутнього покоління держави.

Сучасне суспільство потребує такого виховного процесу, який забезпечується на засадах демократії та особистісно-орієнтовної взаємодії. Заклади загальної середньої освіти не лише мають надати учням певні знання, вміння й навички, а й виховати соціально адаптовану та громадсько активну особистість, яка після закінчення школи буде успішною в житті.

Тому у закладах загальної середньої освіти необхідно розробити цілеспрямовану систему роботи з розвитку й активізації лідерського потенціалу дітей. Головними завданнями такої роботи є: навчити дитину проявляти, розвивати базові лідерські якості й ефективно застосовувати свій лідерський потенціал; удосконалювати вміння й навички володіння харизматичним впливом, принципами гнучкості, основними технологіями самомотивації й управління.

Формування лідерських навичок у школі відбувається шляхом участі у різноманітних заходах, які проводяться в рамках навчальних предметів,

наприклад конкурсах дебатів, вікторинах, декламації віршів, театральних гуртках, ярмарках, постановках вистав, у різних спортивних змаганнях тощо.

Аналіз психолого-педагогічної літератури та педагогічної практики показує, що проблемі управління розвитком лідерських якостей особистості присвячено багато наукових досліджень, зокрема у працях вітчизняних учених (Д. Алфімов, Р. Кричевський, В. Ковальчук, Б. Паригін, А. Петровський, О. Романовський та інші), які доводять важливість та актуальність цього процесу. Серед закордонних дослідників значний внесок зробили праці К. Берда, Е. Богардуса, М. Вебера, В. Врума, Ф. Гальтона, П. Друкера, Л. Картера, К. Левіна та інших.

Вихованню лідерів та створенню умов для розвитку лідерських здібностей присвятили свої наукові праці І. Бех, А. Лутошкін, А. Макаренко, С. Мудрик, Л. Новікова; можливостям розвитку особистості через участь у самоврядуванні: І. Василенко, Т. Виноградова, І. Єрмаков, О. Козаченко, А. Лопухівська, Л. Мазуренко, Л. Мартиненко, Н. Полобок, Н. Чмілевська.

Констатуючи вагомі наукові та практичні результати досліджень згаданих авторів, слід відзначити, що деяке коло питань концептуального, методологічного та методичного характеру є недостатньо дослідженими – відсутні елементи щодо формування фундаментальних основ системи управління розвитком лідерських якостей учнів в закладі середньої загальної освіти та якісних інструментів її розбудови для конкретного закладу освіти, не описано процес моделювання механізмів управління розвитком лідерських якостей учнів на основі аналізу структурних взаємозв'язків зовнішнього та внутрішнього мікросередовища школи.

Метою магістерської роботи є розробка теоретичних і практичних рекомендацій, що ґрунтуються на засадах демократичного суспільства і спрямовані на забезпечення якісного функціонування системи управління розвитком лідерських якостей учнів в закладі загальної середньої освіти.

У відповідності з визначеною метою в роботі поставлені і вирішені наступні завдання:

- визначити понятійний апарат щодо теми дослідження та охарактеризувати вікові особливості становлення лідерства в шкільному середовищі;

- охарактеризувати сучасний стан національного освітнього середовища та його відповідність викликам сьогодення;

- визначити методичні інструменти та проаналізувати механізми управління розвитком лідерських якостей учнів в Ліцеї № 29 імені Петра Калнишевського у м.Києві;

- виявити перспективні напрямки щодо удосконалення складових забезпечення функціонування системи управління розвитком лідерських якостей учнів в закладі загальної середньої освіти;

- розробити рекомендації щодо управління розвитком лідерських якостей учнів.

Об'єкт дослідження – лідерські якості учнів в закладі середньої загальної освіти.

Предмет дослідження – управління розвитком лідерських якостей учнів в закладі середньої загальної освіти.

Зокрема, при написанні роботи були використані наступні методи дослідження: опитування та анкетування учнів в закладах загальної середньої освіти; порівняльний аналіз для визначення особистісних відмінностей учнів в освітніх закладах з різним підходом до системи управління розвитком лідерських якостей; метод дедукції для підтвердження гіпотези, що майбутній розвиток держави залежить від інноваційного підходу у навчанні дітей сьогодні; та провели експеримент змістивши фокус школи із теоретичних знань на практичні навички, зокрема спрямовані на розвиток емоційного інтелекту учнів, що у свою чергу сприяє високому розвитку лідерських навичок та компетенцій.

Практичне значення отриманих результатів. Запропоновані в дипломній роботі методи та механізми управління розвитком лідерських якостей учнів можуть бути використані для формування програм, заходів

спрямованих на розвиток стабільного функціонування закладів загальної середньої освіти в сучасних умовах.

База експерименту: ліцей 29 імені Петра Калнишевського.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ УЧНІВ У ЗАКЛАДІ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

1.1. Сутність та еволюція понять «лідерство» та «лідерські якості» та їх роль у сучасному демократичному суспільстві

Еволюція понять «лідерство» та «лідерські якості» відображає складний шлях розвитку соціальних, психологічних і управлінських теорій. У давнину лідерство асоціювалося з харизмою і природженими якостями правителів, як це відображено у працях Платона та Арістотеля. У середньовіччі домінувала ідея божественного призначення лідерів, що закріплювалося через релігійні норми.[67, 51]

З Просвітництва фокус зміщується на інтелект, освіту та моральність. У XX столітті виникають системні підходи до вивчення лідерства. Теорія рис зосередилася на аналізі таких характеристик, як впевненість і рішучість, тоді як ситуаційний підхід підкреслював адаптивність до контексту.[74] Згодом з'явилися концепції біхевіоризму, що акцентували увагу на стилях поведінки лідера, та трансформаційного лідерства, яке ставить у центр мотивацію й розвиток команди.[33]

Лідерські якості сьогодні сприймаються як динамічний набір умінь, що сприяють не лише управлінню, а й гармонізації суспільних відносин, особливо в умовах освітнього середовища.[76]

Лідерство є важливим механізмом формування демократичного суспільства, адже воно забезпечує координацію, мобілізацію та спрямування ресурсів на досягнення спільних цілей. У контексті демократії лідери відіграють ключову роль як агенти змін, які підтримують баланс між суспільними інтересами, забезпечують участь громадян у процесах ухвалення рішень та сприяють розвитку громадянського суспільства.

Ефективне лідерство є одним із вирішальних чинників успішності демократичних перетворень. Трансформаційні лідери сприяють підвищенню свідомості суспільства, встановленню спільних цінностей і розвитку довіри між громадянами та владою. Наприклад, процеси демократизації в країнах Східної Європи кінця XX століття ілюструють важливість сильних лідерів, які змогли об'єднати різні соціальні групи навколо ідеї реформ.[33]

Демократичний лідер орієнтується на діалог, співпрацю та взаємоповагу. Такий підхід сприяє розвитку громадянської активності, формуванню відповідальності за прийняті рішення та зменшенню соціальних конфліктів. Успішні демократичні лідери володіють високим рівнем емоційного інтелекту, який дозволяє їм налагоджувати ефективну комунікацію та вирішувати конфлікти без авторитарних методів.

Лідери у демократичному суспільстві повинні мати такі якості:

- Прозорість: здатність приймати рішення відкрито та аргументувати їх перед громадськістю.

- Гнучкість: адаптація до змінних умов і потреб суспільства.
- Відповідальність: готовність відповідати за свої дії.

Важливим аспектом є також підготовка майбутніх лідерів у системі освіти. Розвиток системного мислення у молоді сприяє формуванню у них розуміння ролі спільної відповідальності та співпраці.

Одним із викликів сучасного лідерства є популізм, коли лідери надають перевагу короткостроковим вигодам, ігноруючи стратегічні цілі. Важливо, щоб демократичні лідери керувалися етичними принципами та орієнтувалися на сталий розвиток.

Лідерство є критично важливим для розвитку демократичного суспільства. Ефективні лідери створюють умови для формування довіри, відкритості та активної участі громадян у процесах ухвалення рішень. Інтеграція демократичних принципів у лідерські практики сприяє зміцненню громадянського суспільства та забезпечує його стійкість перед викликами сучасності.

Лідерство в сучасній освіті є ключовим фактором, що впливає на якість навчального процесу, розвиток учнів та створення ефективного освітнього середовища. У світовій педагогічній теорії існує низка концепцій лідерства, які по-різному пояснюють роль лідера та принципи управління освітнім процесом. Розгляд цих концепцій дозволяє не лише поглибити розуміння феномена лідерства, а й адаптувати його до викликів сучасного освітнього середовища.

Перші наукові підходи до лідерства, що з'явилися у ХХ столітті, базувалися на теорії рис, згідно з якою лідерами стають особи з певним набором природжених характеристик, таких як харизма, рішучість, інтелект і комунікабельність. У контексті освіти ця концепція сприяла утвердженню ролі вчителя як авторитарного лідера, який домінує у класі та є головним джерелом знань.

Однак із розвитком педагогічної науки з'ясувалося, що лідерство не є винятковим даром окремих осіб. Ситуаційна теорія запропонувала ідею, що ефективність лідерства залежить від контексту і завдань, які необхідно вирішити. Це дало поштовх до визнання різноманітності лідерських стилів у шкільному середовищі та їхньої адаптації до потреб учнів.

У сучасній освіті домінують кілька інноваційних підходів до лідерства, кожен із яких пропонує унікальні стратегії для вдосконалення навчального процесу:

1. Трансформаційне лідерство: ця концепція акцентує увагу на мотивації, натхненні та розвитку всіх учасників освітнього процесу. Трансформаційний лідер сприяє створенню спільних цінностей, підтримує інновації та стимулює самоосвіту учнів і педагогів. Дослідження Б. Басса показують, що трансформаційне лідерство сприяє підвищенню продуктивності шкільної команди та створенню культури постійного вдосконалення.[68]
2. Розподілене лідерство: цей підхід передбачає розподіл управлінських функцій між різними учасниками освітнього процесу. У закладах освіти це може виражатися через залучення вчителів, учнів і батьків до ухвалення рішень.

Розподілене лідерство сприяє розвитку командної роботи, підвищенню відповідальності та зміцненню демократичних принципів у шкільному середовищі.

3. Сервісне лідерство: ця концепція, розроблена Робертом Грінліфом, підкреслює важливість служіння спільноті та потребам інших. У контексті освіти сервісний лідер спрямовує свої дії на створення умов для гармонійного розвитку учнів, орієнтуючись на їхні індивідуальні потреби. Цей підхід формує середовище взаємодопомоги та підтримки.
4. Цифрове лідерство: у сучасному світі технологій лідерство у школі все більше залежить від уміння використовувати цифрові ресурси. Цифровий лідер стимулює інновації, забезпечує інтеграцію сучасних технологій у навчальний процес і формує цифрову культуру серед учнів і педагогів. Згідно з дослідженням Л.Шаркі, цифрове лідерство підвищує ефективність управління та сприяє розвитку інклюзивної освіти.[77]

Особливого значення набуває лідерство учнів, яке стає важливим інструментом формування особистості в сучасній школі. Участь у проєктах, організація шкільного самоврядування та участь у волонтерських ініціативах розвивають такі якості, як відповідальність, ініціативність і вміння працювати в команді.

Однак реалізація лідерських концепцій у школах стикається з низкою викликів:

- Опір змінам з боку педагогічного колективу чи адміністрації.
- Недостатність ресурсів для впровадження інноваційних практик.
- Відсутність професійної підготовки педагогів у сфері лідерства.

Для подолання цих проблем важливо забезпечити системний підхід до розвитку лідерства в освіті, включаючи підвищення кваліфікації педагогів і інтеграцію лідерських програм у шкільну культуру.

Аналіз концепцій лідерства свідчить, що у сучасній освіті цей феномен стає ключовим інструментом для формування інноваційного середовища, здатного відповісти на виклики ХХІ століття. Інтеграція трансформаційного, розподіленого, сервісного та цифрового підходів до лідерства сприяє розвитку творчого, демократичного та відповідального освітнього середовища, орієнтованого на успіх кожного учасника.[31]

1.2. Особистісні аспекти учня як суб'єкта розвитку лідерських якостей

Розвиток лідерських якостей в учнів є багатоаспектним процесом, який враховує їхні індивідуальні особливості, внутрішній потенціал та зовнішні впливи. Як суб'єкти цього процесу, учні виступають активними учасниками власного розвитку, використовуючи свої особистісні ресурси та адаптуючись до умов освітнього середовища.

Особистісні якості, які сприяють розвитку лідерства, можна умовно поділити на три групи:

1. Комунікативні здібності: вміння ефективно спілкуватися, налагоджувати стосунки з однолітками, переконувати та впливати на інших. Розвиток цих

здібностей відбувається у процесі групової взаємодії, участі в шкільному самоврядуванні чи дебатах.

2. Когнітивні навички: критичне мислення, креативність, здатність до аналізу і прийняття рішень. Ці аспекти важливі для оцінки ситуації, планування дій та передбачення наслідків.
3. Емоційна стабільність: самоконтроль, емпатія, здатність керувати емоціями. Лідерські якості неможливі без уміння розуміти емоційний стан інших та адекватно реагувати на стресові ситуації.

Ключовим фактором розвитку лідерських якостей є мотивація. Учень, який має внутрішнє прагнення до саморозвитку та бажання впливати на оточення, більш ймовірно проявляє лідерські риси [49]. Мотивація може формуватися через:

- Цілі, що надихають: участь у значущих проєктах, які викликають інтерес і бажання досягати результатів.
- Позитивний приклад: наявність авторитетних фігур (вчителів, батьків, старших однокласників), які демонструють лідерську поведінку.
- Визнання та підтримка: похвала за досягнення, можливість публічно представляти результати своєї роботи.

Процес розвитку лідерських якостей залежить від вікових особливостей учнів:

1. Молодший шкільний вік: діти прагнуть отримати схвалення дорослих і наслідувати їх. Важливо розвивати базові навички комунікації та самоорганізації.
2. Підлітковий вік: період формування самоідентичності. Учні активно включаються у соціальні взаємодії, випробовують різні ролі, в тому числі лідерські. Підтримка вчителів і створення безпечного середовища сприяють самовираженню.
3. Старший шкільний вік: розвиваються когнітивні здібності, самостійність та здатність до стратегічного мислення. Учні готові брати відповідальність за групові проєкти і стають активними учасниками шкільного самоврядування.

Особистісний розвиток учня відбувається не у вакуумі, а під впливом низки зовнішніх факторів:

1. Шкільне середовище: підтримка ініціатив учнів, доступ до додаткових занять і програм.
2. Сім'я: стиль виховання, цінності, які передаються від батьків, підтримка і стимулювання активності дитини.
3. Соціальне оточення: взаємодія з однолітками, можливість реалізовувати лідерські якості у груповій діяльності.

Важливим елементом розвитку лідерських якостей є самоусвідомлення. Учень повинен розуміти свої сильні та слабкі сторони, аналізувати свої дії та планувати шляхи вдосконалення. Такі інструменти, як рефлексія, ведення щоденників досягнень чи участь у тренінгах, сприяють підвищенню самоусвідомлення.[31]

Розвиток лідерських якостей в учнів є складним процесом, що базується на поєднанні індивідуальних рис особистості, мотивації, вікових особливостей та зовнішніх впливів. Підтримка освітнього середовища, орієнтованого на

розвиток лідерських здібностей, допомагає розкрити потенціал кожного учня, сприяючи його становленню як успішної, відповідальної та активної особистості.

Індивідуальні психологічні характеристики учня відіграють ключову роль у розвитку його лідерських якостей. Вони визначають здатність до впливу на інших, формування авторитету в групі та ефективне досягнення поставлених цілей.

Основні індивідуальні психологічні характеристики

1. Самооцінка та впевненість у собі: учні з високою самооцінкою мають більшу схильність до ініціативності, відповідальності та прийняття рішень. Впевненість у собі дозволяє їм долати труднощі та бути прикладом для інших.
 - Формування: участь у командних проєктах, отримання позитивного зворотного зв'язку, підтримка дорослих.
2. Комунікативні здібності: лідерство неможливе без здатності ефективно спілкуватися. Розвинені навички вербальної та невербальної комунікації сприяють побудові довірливих стосунків, впливу на оточення та вирішенню конфліктів.
 - Розвиток: участь у дебатах, драматичних гуртках, рольових іграх.
3. Емоційний інтелект (EQ): уміння розпізнавати, розуміти та керувати власними емоціями, а також емпатія до інших є ключовими для ефективного лідера. Учні з високим EQ можуть краще адаптуватися до соціальних ситуацій, підтримувати позитивну атмосферу в команді та допомагати одноліткам.
 - Розвиток: тренінги з емоційної компетентності, інтерактивні вправи з рефлексії.
4. Мотивація до досягнень: учні-лідери зазвичай прагнуть досягати високих результатів, постійно вдосконалюючи свої навички. Висока мотивація сприяє ініціативності та креативності.
 - Розвиток: постановка особистісно значущих цілей, участь у конкурсах, проєктній діяльності.
5. Вольові якості: здатність долати перешкоди, концентруватися на завданнях і доводити справу до кінця є важливими характеристиками для лідера.
 - Розвиток: створення умов, що вимагають терпіння, наполегливості та відповідальності (наприклад, участь у спортивних змаганнях чи тривалих проєктах).
6. Критичне мислення: лідер повинен бути здатним аналізувати ситуацію, виявляти проблеми та знаходити ефективні рішення. Учні з розвиненим критичним мисленням демонструють гнучкість та адаптивність.[50]
 - Розвиток: робота з кейсами, аналіз реальних ситуацій, участь у мозкових штурмах.

Важливо враховувати, що лідерські якості можуть проявлятися по-різному залежно від психологічного типу особистості:

- Екстраверти зазвичай є харизматичними, відкритими і легко організовують навколо себе людей.

- Інтроверти схильні до аналітичного підходу, ретельного планування і вирішення складних завдань, хоча менш активно демонструють свої лідерські риси.
- Амбіверти поєднують риси екстравертів та інтровертів, що робить їх гнучкими у різних лідерських ситуаціях.

Індивідуальні психологічні характеристики залежать від вікових етапів розвитку учня:

- У молодшому віці домінує наслідування дорослих та прагнення отримати схвалення.
- У підлітковому віці формується самооцінка, відбувається активний пошук себе в соціумі.
- У старшому шкільному віці зростає усвідомлення своїх здібностей та інтересів, виникає готовність до відповідальності.

Індивідуальні психологічні характеристики є основою розвитку лідерських якостей учнів. Вони визначають, як учень сприймає себе, взаємодіє з іншими та долає виклики. Завдання освітнього середовища полягає в тому, щоб створити умови для розвитку цих характеристик, підтримати кожного учня у виявленні та реалізації його лідерського потенціалу.[52]

Розвиток лідерських якостей у школярів тісно пов'язаний із їхніми віковими особливостями, зокрема психофізіологічним, когнітивним та соціальним розвитком. Лідерський потенціал формується поступово, починаючи з раннього віку, і залежить від виховних умов, освітнього середовища та взаємодії з однолітками й дорослими.[47]

Таблиця 1.1

Формування лідерського потенціалу

Віковий етап	Особливості віку	Лідерські прояви	Педагогічні підходи
Молодший шкільний вік (6–10 років)	Висока емоційність і сприйнятливість до зовнішніх впливів. Початок формування самооцінки, яка залежить від думки вчителя та однолітків. Учні орієнтовані на наслідування поведінки дорослих.	Лідерами стають учні з високою активністю, які отримують підтримку від однокласників. Лідерство виявляється в ігрових і навчальних ситуаціях, де дитина може проявити ініціативу.	Сприяти розвитку впевненості через позитивне підкріплення. Організовувати групові ігри, де діти можуть практикувати взаємодію та прийняття рішень.
Підлітковий вік (11–14 років)	Період активного формування особистості, зростання критичного	Лідерами стають ті, хто вміє впливати на групу завдяки комунікативним навичкам, харизмі	Розвивати емоційний інтелект та здатність до співпраці. Підтримувати

	мислення. Важливість соціального схвалення серед однолітків. Схильність до самоутвердження та прагнення до незалежності.	або компетентності в певних сферах. Лідерство може бути ситуативним (наприклад, у певному предметі або діяльності).	участь учнів у позашкільних заходах, спрямованих на розвиток ініціативності. Надати можливість пробувати себе у ролі лідера в малих групах.
Старший шкільний вік (15–17 років)	Зростає усвідомлення власного потенціалу та прагнення до самореалізації. Учні активно досліджують свої інтереси та визначаються з професійними орієнтирами. Відбувається розвиток стратегічного мислення та вміння оцінювати наслідки своїх дій.	Лідери здатні надихати інших, брати на себе відповідальність та приймати обґрунтовані рішення. Часто з'являється лідерство за інтересами, коли учні очолюють шкільні команди, клуби або проекти.	Забезпечити можливість для участі в стартапах, молодіжних форумах, волонтерських проектах. Підтримувати самостійність у прийнятті рішень та рефлексії. Навчати навичок управління командами та проектами.

Джерело: складено автором на основі досліджених джерел

Лідерські якості розвиваються поетапно відповідно до вікових змін учнів. Основними чинниками становлення лідерства є соціальне середовище, тип взаємодії в колективі, особистісні риси дитини та педагогічна підтримка. Освітній заклад має створювати умови, які сприяють розвитку лідерського потенціалу, з урахуванням вікових і психологічних особливостей.[50]

Виховання лідерів у шкільному середовищі допомагає підготувати учнів до активного та відповідального життя в суспільстві, розвиває їхні навички самостійності, креативності й співпраці, що є основою успішної адаптації до викликів сучасного світу.[1,5,6]

1.3. Заклад загальної середньої освіти як середовище для розвитку лідерських якостей

Заклад загальної середньої освіти (ЗЗСО) є не лише місцем здобуття знань, а й важливим соціально-педагогічним середовищем, яке сприяє формуванню ключових компетентностей, зокрема лідерських якостей. Лідерські якості, такі як ініціативність, відповідальність, комунікативність,

здатність до прийняття рішень і організація роботи в команді, є важливими для особистісного розвитку учнів та їх успішної адаптації у суспільстві.[11]

Компоненти освітнього середовища для розвитку лідерських якостей

1. Освітній процес: уроки, проєктна діяльність, участь у групових і творчих завданнях створюють можливості для розвитку ініціативності та співпраці; інтерактивні методи навчання, як-от дебати, дискусії та рольові ігри, допомагають учням проявляти лідерські навички.
2. Позашкільна діяльність: організація учнівського самоврядування, шкільних рад або клубів дозволяє дітям відчути відповідальність за прийняття рішень; волонтерські програми, спортивні змагання, культурні заходи сприяють командній роботі та ініціативності; педагогічна підтримка: вчителі й адміністрація (сприяють розвитку лідерських якостей через мотивацію, підтримку ініціатив і створення довірливого середовища); індивідуальний підхід до учнів (дозволяє виявити їх сильні сторони та потенціал).
3. Шкільний клімат: атмосфера підтримки, взаємодопомоги та поваги (є важливим чинником формування лідерських якостей); спільні заходи для учнів, педагогів і батьків (допомагають формувати колективну відповідальність і довіру).

Роль ЗЗСО у формуванні лідерів.

1. Розвиток соціальних компетентностей: участь у спільних проєктах та ініціативах дозволяє учням формувати комунікативні навички, впевненість у собі та здатність до ефективної співпраці.
2. Формування громадянської відповідальності: лідерські програми, такі як організація благодійних акцій або участь у шкільному самоврядуванні, сприяють формуванню свідомої, відповідальної особистості.
3. Інтеграція інноваційних технологій: використання цифрових платформ для навчання та взаємодії допомагає розвивати навички управління проєктами, прийняття рішень та пошуку інноваційних рішень.

Виклики та перспективи:

1. Виклики:
 - Недостатній рівень автономії учнів у прийнятті рішень.
 - Обмеженість ресурсів для впровадження сучасних лідерських програм.
 - Потреба у підвищенні кваліфікації педагогів у питаннях розвитку лідерства.
2. Перспективи:
 - Впровадження програм з розвитку емоційного інтелекту та м'яких навичок (soft skills).
 - Інтеграція міжнародного досвіду у шкільну практику.
 - Розробка індивідуальних траєкторій розвитку лідерських якостей для кожного учня.

Заклад загальної середньої освіти є ідеальним середовищем для формування лідерських якостей завдяки можливостям, які надає освітній процес, позашкільна діяльність і соціальна взаємодія. Створення сприятливого середовища в школі забезпечує не лише розвиток лідерського потенціалу учнів, а й підготовку їх до активної участі у житті демократичного суспільства.[25, 32]

Освітнє середовище є одним із ключових факторів, що впливають на формування лідерських якостей у школярів. Визначення та аналіз компонентів освітнього середовища допомагає виявити, як різні аспекти шкільного життя можуть сприяти або, навпаки, гальмувати розвиток лідерських здібностей учнів. Згідно з дослідженнями Копель та Харалової (2020), освітнє середовище є інтегрованим простором, в якому взаємодіють учень, педагог, родина та громадські організації, створюючи умови для інтелектуального, емоційного та соціального розвитку особистості.[48, 24]

Відповідно до моделей освітнього середовища основними компонентами є:

1. Освітній процес – включає методи навчання, педагогічні стратегії, структуру навчальних програм та підхід до оцінювання. Важливим є використання інноваційних методик, таких як проєктне навчання та інтердисциплінарні підходи, що сприяють розвитку лідерських якостей через активну участь учнів у процесі навчання.
2. Позашкільна діяльність – заняття в гуртках, волонтерські проєкти, участь в учнівському самоврядуванні. Відомо, що учнівське самоврядування є важливим елементом розвитку лідерських якостей, адже воно дозволяє учням брати на себе відповідальність за організацію шкільного життя та прийняття рішень. Позашкільна діяльність також допомагає учням набути навичок комунікації, управління часом, співпраці та розвитку критичного мислення.
3. Педагогічна підтримка – рівень педагогічної майстерності вчителів, їх здатність до індивідуального підходу до учнів. Дослідження показують, що роль педагогів у розвитку лідерських якостей не можна переоцінити. Наставники, які підтримують ініціативи учнів, допомагають їм розвивати самостійність і впевненість, що, в свою чергу, сприяє формуванню лідерських рис.
4. Шкільний клімат – це психологічна атмосфера в навчальному закладі, яка охоплює відносини між учнями, педагогами та батьками. Взаємоповага, підтримка ініціатив і відкритість до змін створюють сприятливі умови для розвитку лідерських якостей учнів. Як зазначає Ващенко (2018), позитивний шкільний клімат сприяє розвитку мотивації до навчання, що є необхідною умовою для формування лідерства.

Як зазначають автори численних досліджень саме освітнє середовище є тією платформою, на якій відбувається соціалізація особистості, формування її моральних і етичних принципів, а також розвиток ключових лідерських компетенцій: комунікативних, організаторських, емоційного інтелекту та здатності до прийняття рішень. Важливу роль відіграє підтримка інклюзивного підходу до всіх учнів, що дозволяє кожному знайти своє місце в шкільній спільноті, незалежно від рівня здібностей та інтересів.[26]

Освітнє середовище, що включає сприятливу атмосферу для розвитку ініціативи та самовираження, забезпечує учням можливість розвивати відповідальність та критичне мислення через участь у різних формах діяльності. Важливою є також роль вчителів та адміністрації у створенні

підтримуючої атмосфери, яка дає можливість кожному учневі відчувати себе частиною шкільної спільноти і активно брати участь у житті ліцею.

Незважаючи на важливість існуючого освітнього середовища, існують значні можливості для його вдосконалення. Серед них:

1. Інтеграція сучасних технологій у навчальний процес, що дозволяє забезпечити більш гнучке і ефективне навчання, включаючи цифрові платформи для розвитку лідерських якостей.
2. Розширення можливостей для позашкільної діяльності, організація нових форм учнівського самоврядування та волонтерських проєктів, що дозволяє молоді брати на себе відповідальність за різні аспекти життя ліцею.
3. Підвищення кваліфікації педагогічного складу, щоб забезпечити ефективну підтримку розвитку лідерських якостей учнів через інноваційні методики та індивідуальний підхід.
4. Створення сприятливого психологічного клімату шляхом організації програм з розвитку емоційного інтелекту, сприяння розвитку навичок взаємодії, взаємопідтримки та емпатії серед учнів.

Таким чином, освітнє середовище є важливим інструментом у розвитку лідерських якостей учнів. Для максимального ефекту важливо інтегрувати всі компоненти освітнього процесу в єдину систему, що забезпечить створення умов для всебічного розвитку особистості учня, його лідерських якостей та здатності брати на себе відповідальність за власний розвиток і долю суспільства.

Розвиток лідерських якостей учнів у закладах загальної середньої освіти залежить від кількох структурних компонентів, які взаємодіють і формують умови для формування особистості лідера. Важливими є як внутрішні аспекти освітнього середовища, так і зовнішні впливи, які включають педагогічні підходи, організацію діяльності учнів, психологічну атмосферу, а також інші складові, що сприяють формуванню лідерських якостей.

Педагогічні підходи, що застосовуються в школі, мають безпосередній вплив на розвиток лідерських якостей учнів. Це включає:

- Індивідуалізація навчання: забезпечує підтримку кожного учня в процесі розвитку його здібностей. Індивідуальний підхід допомагає виявити потенційні лідерські якості і дає можливість учням розвиватися в своїй власній манері, підтримуючи їх ініціативність та самостійність.

- Проєктне навчання та колективні завдання: у ході таких методик учні набувають організаційних навичок, здатності до управління групою, розвивають креативне та критичне мислення. Вони також отримують досвід прийняття рішень і розподілу обов'язків у групах.

- Моделювання реальних ситуацій: допомагає учням практикувати навички лідерства, управління конфліктами, прийняття рішень в умовах невизначеності.

Самоврядування в школі є однією з основних платформ для розвитку лідерських якостей. Воно дозволяє учням брати на себе відповідальність за організацію шкільного життя та забезпечення взаємодії між учителями та

учнями. Серед компонентів, які сприяють розвитку лідерства в рамках самоврядування:

- Організація шкільних рад та комітетів: участь в органах учнівського самоврядування дає учням досвід лідерства, навчає працювати в команді та приймати колективні рішення.

- Ініціативи з організації шкільних заходів: участь в організації культурних, спортивних та соціальних подій дає учням шанс проявити свої лідерські здібності через управління процесом, координацію роботи команди та комунікацію з іншими учнями.

- Роль старост та керівників гуртків: ці позиції допомагають розвивати організаторські здібності, навички відповідальності та управлінські якості.

Психологічна атмосфера в навчальному закладі має величезний вплив на розвиток лідерських якостей. Вона повинна бути сприятливою для розвитку особистості, підтримувати ініціативу та прагнення учнів до самовираження.

- Підтримка та заохочення: важливо, щоб учителі та адміністрація школи надавали позитивну оцінку ініціативам учнів, підтримували їх у прагненні досягати високих результатів, створюючи атмосферу довіри.

- Взаємоповага та інклюзивність: культура взаємоповаги та взаємодії між учнями, учителями і батьками сприяє розвитку таких лідерських якостей, як емпатія, комунікабельність, відповідальність за дії.

- Роль психолога: підтримка психолога або соціального педагога в навчальному закладі допомагає учням подолати труднощі адаптації, розвивати соціальні навички та справлятися зі стресами, що є необхідними для формування стійкого лідерства.

Педагогічна підтримка відіграє важливу роль у розвитку лідерських якостей учнів. Вчителі та наставники, які здатні допомогти учням розвинути їх потенціал, мають значний вплив на процес розвитку лідерських якостей.

Розвиток лідерських якостей у школярів залежить від багатьох компонентів, які взаємодіють між собою. Створення сприятливого педагогічного середовища, підтримка учнівського самоврядування, можливості для позашкільної діяльності та правильна психологічна атмосфера сприяють розвитку таких важливих лідерських якостей, як комунікабельність, відповідальність, здатність до прийняття рішень і організаторські здібності. Тому важливо інтегрувати ці компоненти в єдину систему, щоб забезпечити комплексний підхід до формування лідерів майбутнього.[22]

1.4. Сучасний стан освітнього середовища та виклики сьогодення

Сучасний стан освітнього середовища в Україні є результатом складних соціальних, економічних та політичних змін, які відбулися за останні роки. Цей період характеризується численними реформами, що стосуються як змісту освіти, так і методів її організації, але водночас і супроводжується численними викликами, на які необхідно реагувати для забезпечення ефективного функціонування освітньої системи в умовах глобалізації та внутрішніх криз.[73]

В останні роки в Україні відбуваються значні зміни в освітньому середовищі. Однією з головних реформ є реформа Нової української школи (НУШ), яка була запроваджена з метою адаптації освіти до сучасних вимог і розвитку критичного мислення, креативності та самостійності учнів. В рамках цієї реформи змінено підходи до організації навчального процесу, впроваджено нові стандарти, змінено систему оцінювання, а також акцент зроблений на інклюзивній освіті.

Іншим важливим кроком стало створення сучасних освітніх програм і підручників, орієнтованих на інтеграцію STEM-освіти (наука, технології, інженерія, математика), а також розвиток цифрових навичок серед учнів.

Зростає також роль цифрових технологій в освітньому процесі: впровадження онлайн-ресурсів, платформ для дистанційного навчання, а також розвиток електронних підручників і навчальних матеріалів. Ці ініціативи дали змогу зберегти доступ до освіти навіть під час пандемії COVID-19 та в умовах воєнного стану.

Не зважаючи на досягнуті успіхи, освітнє середовище стикається з низкою серйозних викликів, що значною мірою впливають на його ефективність.

Одним із найбільших викликів для України є повномасштабна війна з Росією, яка серйозно позначилася на освітньому процесі. Тисячі шкіл були пошкоджені або зруйновані, значна частина учнів та вчителів стали вимушеними переселенцями. У той самий час, освітні заклади в умовах війни повинні пристосовуватися до нових умов, таких як дистанційне навчання, зміна графіків навчання та адаптація підручників і матеріалів до нових умов.

Фінансування освіти залишається одним із основних проблемних питань. Недофінансування закладів освіти позначається на якості навчального процесу, зокрема на оновленні матеріально-технічної бази, впровадженні новітніх технологій, підготовці кадрів та забезпеченні освітніх програм. Недостатні кошти також впливають на заробітну плату вчителів, що створює проблему мотивації педагогів.

В Україні існує значна нерівність в доступі до якісної освіти. Великі міста мають більше можливостей для впровадження сучасних освітніх технологій та програм, тоді як сільські школи часто залишаються поза увагою реформ. Це стосується і доступу до Інтернету, комп'ютерної техніки, а також кваліфікації вчителів. В умовах війни ці проблеми лише поглиблюються.

Зростає потреба у розвитку інклюзивної освіти, яка забезпечує навчання дітей з особливими потребами. Однак у багатьох закладах освіти відсутні відповідні умови для цього: відсутність адаптованих підручників, ресурсних кімнат, кваліфікованих психологів та соціальних працівників. Окрім того, система психологічної підтримки учнів є недостатньо розвинутою, що ускладнює адаптацію дітей до навчання в умовах стресу та воєнного часу.[65]

Попри численні труднощі, освітнє середовище має значний потенціал для подолання викликів. Ключовими напрямками для поліпшення ситуації є:

- Розвиток цифрових платформ для забезпечення доступу до освіти в умовах війни та пандемії.

- Підвищення кваліфікації педагогів в аспекті новітніх технологій та педагогічних методик.

- Інвестування в інфраструктуру освіти, зокрема у відновлення пошкоджених шкіл і забезпечення їх сучасним обладнанням.

- Посилення інклюзивної освіти та підтримки учнів з особливими потребами через інтеграцію нових підходів, програм і спеціалізованих кадрів.

Таким чином, освітнє середовище України переживає період значних змін і викликів. Потреба у реформуванні, інвестиціях в освіту та адаптації до нових реалій є актуальними для забезпечення високої якості освіти в майбутньому. Необхідно забезпечити рівний доступ до освіти для всіх дітей та підвищити ефективність освітньої системи в умовах постійних змін.[23]

Тенденції розвитку освітнього середовища в умовах глобалізації, швидких технологічних змін та соціальних трансформацій є важливим аспектом для формування стійкої та адаптивної освітньої системи. Вони визначають напрямки, в яких рухається сучасна освіта, зокрема в Україні, з урахуванням глобальних викликів, нових підходів до навчання та розвитку особистості учня. Розглянемо основні тенденції, що впливають на сучасне освітнє середовище.

Одна з основних тенденцій — це інтеграція інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) в освітній процес. Зокрема:

- Електронні ресурси та дистанційне навчання: впровадження онлайн-платформ і цифрових інструментів, таких як Moodle, Google Classroom, Microsoft Teams, дозволяє організувати гнучке навчання, яке відповідає потребам учнів різного рівня підготовки.

- Використання адаптивних технологій: технології штучного інтелекту та великих даних дають можливість створювати індивідуалізовані програми навчання, які автоматично підлаштовуються під потреби учнів.

- Віртуальні та доповнені реальності: використання VR та AR допомагає створити інтерактивні навчальні середовища, що сприяють глибшому засвоєнню матеріалу, зокрема в таких сферах, як STEM, медицина, архітектура.

Інклюзивна освіта є важливою тенденцією, що сприяє інтеграції дітей з особливими освітніми потребами в загальноосвітні заклади:

- Інклюзивні методики: важливість створення таких умов для навчання, де учні з різними можливостями можуть взаємодіяти, навчатися та розвиватися разом.

- Підготовка педагогів: підвищення кваліфікації вчителів у сфері інклюзивного навчання, що включає навички роботи з дітьми з різними психофізіологічними потребами.

- Технологічна підтримка: використання технологій для створення адаптованих підручників, електронних програм, що відповідають особливим потребам учнів.

Персоналізація навчання стає однією з головних цілей сучасної освіти. Вона передбачає:

- індивідуальні траєкторії навчання: використання цифрових інструментів для створення навчальних планів, що підлаштовуються під індивідуальні потреби учнів, зокрема їх інтереси та рівень підготовки.

- проєктне та проблемно-орієнтоване навчання: виникає нова тенденція організації навчального процесу, де акцент робиться на навчанні через досвід вирішення реальних проблем і виконання практичних проєктів, що дозволяє учням набувати не лише теоретичних знань, а й практичних навичок.

- розвиток навичок 21-го століття: акцент на формуванні критичного мислення, креативності, комунікації та співпраці, що допомагають учням адаптуватися до швидко змінюваного світу.

Зміни у педагогічних методиках та стилях навчання є важливою тенденцією розвитку освіти:

- гнучкі педагогічні моделі: впровадження змішаного навчання, де використовуються як традиційні, так і онлайн-методи. Це дозволяє поєднувати класичну освіту з новими технологіями для більш гнучкого та ефективного навчання.

- активні методи навчання: включення в освітній процес методів, які сприяють активній участі учнів у навчанні (обговорення, дебати, ролеві ігри, симуляції).

- розвиток емоційного інтелекту: сучасні педагогічні стратегії включають акцент на розвиток емоційної грамотності, соціальних навичок та саморегуляції, що є важливим для формування гармонійної особистості.

Сучасне освітнє середовище повинно бути здатним адаптуватися до змін у світі та швидко реагувати на нові виклики. Це стосується:

- адаптації до змін: готовність освітніх закладів швидко переходити до нових форм навчання у разі кризових ситуацій (як, наприклад, пандемія або війна).

- виховання стійкості та гнучкості у учнів: освіта повинна допомогти учням розвивати здатність адаптуватися до нових умов та долати труднощі, що є важливим в умовах невизначеності.

Тенденції розвитку освітнього середовища в Україні та світі вказують на важливість інтеграції новітніх технологій, інклюзивності, персоналізації навчання, а також зміцнення міжнародних зв'язків у освітньому процесі. Сучасне освітнє середовище повинно бути відкритим, гнучким і адаптивним до змін, щоб забезпечити якісну освіту для всіх учнів, сприяючи їхньому розвитку та формуванню ключових компетенцій для успішного життя в глобалізованому світі.[11][49]

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛ 1

У першому розділі магістерської роботи було здійснено ґрунтовний теоретичний аналіз проблеми розвитку лідерських якостей учнів у закладі загальної середньої освіти як важливої складової сучасної освітньої парадигми. Результати дослідження дозволяють зробити низку висновків.

По-перше, встановлено, що поняття «лідерство» та «лідерські якості» зазнали суттєвої еволюції у науковій думці: від уявлень про лідерство як вроджену властивість окремих осіб (теорія рис) до сучасних концепцій, які розглядають лідерство як динамічний, соціально зумовлений і керований процес. Особливого значення в умовах демократичного суспільства набувають трансформаційне, розподілене, сервісне та цифрове лідерство, що ґрунтуються на принципах партнерства, відповідальності, емоційного інтелекту та спільного ухвалення рішень. У контексті освіти лідерство перестає бути виключно управлінською функцією педагога і все більше розглядається як компетентність, доступна для розвитку кожному учню.

По-друге, доведено, що учень виступає активним суб'єктом розвитку власних лідерських якостей. Формування лідерського потенціалу зумовлюється поєднанням особистісних характеристик (самооцінка, мотивація, емоційний інтелект, комунікативні та волевові якості), вікових особливостей і зовнішніх соціально-педагогічних чинників. Особливу роль у цьому процесі відіграє мотивація до самореалізації та позитивне підкріплення з боку освітнього середовища. Аналіз вікових етапів розвитку учнів засвідчив, що лідерські якості формуються поступово: від ситуативних проявів у молодшому шкільному віці до усвідомленого та відповідального лідерства у старшокласників.

По-третє, з'ясовано, що заклад загальної середньої освіти є ключовим середовищем для розвитку лідерських якостей учнів. Саме шкільне освітнє середовище, яке поєднує навчально-виховний процес, позашкільну діяльність, педагогічну підтримку та позитивний психологічний клімат, створює умови для прояву ініціативності, відповідальності та соціальної активності учнів. Важливим чинником ефективності цього процесу є впровадження інноваційних методів навчання, розвиток учнівського самоврядування, проєктної та волонтерської діяльності.

По-четверте, визначено, що сучасний стан національного освітнього середовища характеризується низкою викликів, серед яких – потреба у розвитку м'яких навичок, емоційного інтелекту, готовності до змін і відповідальності за спільний результат. Це зумовлює необхідність переходу від фрагментарних заходів до системного управління розвитком лідерських якостей учнів.

Отже, теоретичний аналіз підтвердив актуальність проблеми управління розвитком лідерських якостей у закладі загальної середньої освіти та створив концептуальне підґрунтя для проведення практичного дослідження, представленого в наступному розділі роботи.

РОЗДІЛ 2

ПРАКТИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ УЧНІВ У ЗАКЛАДІ ОСВІТИ

2.1. Оцінка існуючих практик розвитку лідерських якостей учнів у ліцеї №29 імені Петра Калнишевського.

Оцінка існуючих практик розвитку лідерських якостей учнів у ліцеї №29 імені Петра Калнишевського міста Києва є важливою складовою для визначення ефективності навчально-виховного процесу та подальших кроків у розвитку учнів як активних, відповідальних членів суспільства. Лідерські якості є важливим елементом не лише для професійного росту, але й для соціальної адаптації та реалізації учнів у майбутньому житті. З огляду на це, ліцей №29 має потенціал для розвитку та вдосконалення своїх практик у даному напрямку.

Ліцей №29 реалізує навчальні програми, які передбачають розвиток лідерських якостей через:

- Поглиблене вивчення предметів: у ліцеї велика увага приділяється профільним предметам, таким як економіка, математика, інформатика, а також гуманітарним дисциплінам. Програми передбачають активне включення учнів у науково-дослідницьку роботу (конкурси МАН, олімпіади, міжнародні проекти тощо), що розвиває їхні навички організації та управління проектами.

- Позакласні заходи: важливим аспектом є участь учнів у різноманітних позакласних заходах, таких як дебати, конкурси, змагання. Це сприяє розвитку не лише інтелектуальних, але й організаційних здібностей учнів, їхніх комунікаційних навичок і здатності до лідерства в групі.

- Шкільні самоврядування: ліцей активно підтримує учнівське самоврядування, де учні мають можливість проявляти лідерські якості, організовуючи заходи, брати участь у прийнятті рішень і надавати свої пропозиції щодо покращення навчального процесу.

У ліцеї №29 використовуються різні методи для розвитку лідерських якостей серед учнів:

- Проектна діяльність: однією з найбільш ефективних практик є проектне навчання, яке дозволяє учням працювати над реальними завданнями, розв'язувати проблеми, взаємодіяти з однолітками та вчителями. Це дозволяє формувати навички організації роботи в команді, прийняття відповідальних рішень, а також розвитку ініціативи.

- Індивідуальні та групові завдання: методика, орієнтована на розвиток лідерських якостей через індивідуальні та групові завдання, де учні

повинні продемонструвати не тільки знання, але й здатність до лідерства в контексті спільної роботи.

- Тренінги та майстер-класи: Ліцей активно проводить тренінги та майстер-класи з розвитку лідерських якостей, комунікаційних навичок, емоційної інтелігенції, що дозволяє учням розвиватися в різних напрямках і підвищувати свою самооцінку як лідерів.

В ліцеї розвивається система наставництва, де старшокласники виступають менторами для молодших учнів. Це є важливим елементом у розвитку лідерських якостей, оскільки дозволяє старшокласникам розвивати відповідальність, вміння допомагати іншим, бути прикладом для наслідування.

Однією з важливих складових є психологічна підтримка учнів. Ліцей має висококваліфікованого психолога, який проводить тренінги та індивідуальні консультації для учнів, що допомагає їм у розвитку емоційної стійкості, впевненості в собі та стресостійкості. Це є важливими аспектами для формування лідерських якостей, оскільки лідер повинен мати здатність справлятися з емоційними викликами та ефективно комунікувати з різними людьми.

Для оцінки ефективності існуючих практик розвитку лідерських якостей у ліцеї №29 використовуються різноманітні форми моніторингу:

- оцінка учнів через участь у позакласних заходах: відстежується участь учнів у змаганнях, дебатах, конкурсах, а також їхні досягнення в цих заходах.

- зворотній зв'язок від вчителів та учнів: проводяться регулярні опитування серед учнів та вчителів щодо ефективності заходів і програм, що сприяють розвитку лідерських якостей.

- спостереження за успіхами в командних завданнях: оцінюється рівень організації роботи в групах, здатність учнів до управління командою, взаємодії з іншими учасниками процесу.

Поточні практики розвитку лідерських якостей у ліцеї №29 є ефективними та сприяють формуванню у учнів необхідних навичок для успішної соціальної адаптації та професійного розвитку. Важливими аспектами є проєктна діяльність, участь в учнівському самоврядуванні, система наставництва та психологічна підтримка. Однак є кілька напрямків для вдосконалення, зокрема більше інтеграції новітніх технологій у процес розвитку лідерських якостей, а також розширення програми з розвитку емоційного інтелекту учнів, що також є важливою складовою лідерства в сучасному світі.

Аналіз поточних програм та методів у ліцеї є важливим етапом для оцінки ефективності освітнього процесу, визначення його сильних і слабких сторін, а також для розробки рекомендацій щодо вдосконалення навчання та виховання учнів. У контексті ліцею, який часто орієнтований на підготовку учнів до подальшого навчання у закладах вищої освіти, аналіз має враховувати різноманітні аспекти освітнього середовища: навчальні плани, методики викладання, інтеграцію новітніх технологій, інклюзивні практики, а також психолого-педагогічну підтримку учнів.

Таблиця, яка представляє аналіз поточних програм та методів розвитку лідерських якостей учнів у ліцеї №29:

Таблиця 2.1

Аналіз поточних програм та методів розвитку

№	Програма/Метод	Опис	Ціль	Результат
1	Поглиблене вивчення предметів	Ліцей пропонує спеціалізовані курси з фінансової грамотності, математики, інформатики, гуманітарних дисциплін.	Розвиток аналітичних, дослідницьких навичок, критичного мислення та лідерських якостей у наукових та професійних сферах.	Покращення інтелектуальних здібностей учнів, розвиток здатності до прийняття рішень.
2	Позакласні заходи	Змагання, олімпіади, дебати, конкурси, літературні та спортивні турніри.	Формування командних та організаційних навичок, розвиток комунікації та лідерських якостей через активну участь у позакласних заходах.	Покращення міжособистісних комунікацій та здатність до лідерства у групі.
3	Учнівське самоврядування	Організація учнівського	Розвиток організаторських	Розвиток ініціативи,

	я	парламенту, а також участь учнів у різних видах діяльності в межах школи (планування заходів, вирішення шкільних питань).	х здібностей, відповідальності, здатності приймати рішення в межах колективу та школи.	відповідальності, здатності до управління групою.
4	Проектне навчання	Включення учнів у проекти, що вимагають колективної роботи, постановки цілей, планування і реалізації завдань.	Розвиток управлінських та лідерських навичок через роботу в групах, реалізацію конкретних проєктів.	Підвищення ефективності роботи в команді, розвитку лідерства через організацію проєктів.
5	Система наставництва	Старшокласники виступають менторами для молодших учнів, проводячи разом різноманітні заходи та тренінги.	Сформувати відповідальність та навички лідерства серед старших учнів, допомогти молодшим у процесі адаптації.	Покращення навичок комунікації, підтримки та організації допомоги в школі.
6	Тренінги та майстер-класи	Проведення тренінгів і майстер-класів для учнів з лідерства, комунікації, емоційного інтелекту, роботи в команді.	Розвиток емоційної стійкості, самоконтролю, навичок командної роботи та лідерства.	Покращення емоційної стійкості та лідерських якостей серед учнів.
7	Психологічна підтримка	Індивідуальні консультації та групові тренінги з	Підвищення рівня впевненості	Покращення емоційної стійкості,

		психологічного розвантаження, розвитку самооцінки та стресостійкості.	учнів у своїх силах, зниження рівня стресу та розвитку внутрішнього лідерства.	впевненості та лідерських здібностей.
8	Моніторинг і зворотний зв'язок	Регулярне оцінювання прогресу учнів через зворотний зв'язок від учителів та учнів, а також участь в оцінюванні результатів позакласних заходів.	Оцінка ефективності програм та коригування навчального процесу на основі результатів моніторингу.	Підвищення якості навчання та розвитку лідерських якостей, покращення програм на основі зворотного зв'язку.

Джерело: складено автором

Таблиця 2.2

Результати опитування учнів

Питання	Відповіді (відсотки)
Чи берете ви участь у позакласних заходах, що сприяють розвитку лідерських якостей?	Так: 75%, Ні: 25%
Чи вважаєте ви, що учнівське самоврядування допомагає розвивати ваші лідерські якості?	Так: 80%, Ні: 20%
Як часто ви працюєте в команді для досягнення спільної мети?	Часто: 85%, Рідко: 15%
Наскільки важливим для вас є розвивати лідерські якості?	Дуже важливо: 60%, Важливо: 30%, Не важливо: 10%
Чи маєте ви можливість брати участь у проєктах, що вимагають лідерських навичок?	Так: 70%, Ні: 30%

Джерело: складено автором

Аналіз: Більшість учнів беруть участь у позакласних заходах, вважають важливим розвиток лідерських якостей, а також активно працюють у командах. Проте частина учнів не має достатньо можливостей для участі в проєктах або розв'язанні завдань, що вимагають лідерських навичок.

Таблиця 2.3

Результати опитування учителів

Питання	Відповіді (відсотки)
Чи розвиваються лідерські якості учнів через поточні програми ліцею?	Так: 85%, Ні: 15%
Які методи використовуються для розвитку лідерських якостей учнів?	Проєктна діяльність: 70%, Учніське самоврядування: 60%, Позакласні заходи: 55%
Як часто ви даєте учням можливість проявляти лідерські якості в класі чи поза ним?	Часто: 80%, Рідко: 20%
Чи маєте ви достатню кількість ресурсів для розвитку лідерських якостей учнів?	Так: 50%, Ні: 50%
Наскільки важливо для вас навчити учнів лідерству?	Дуже важливо: 70%, Важливо: 20%, Не важливо: 10%

Джерело: складено автором

Аналіз: Учителі визнають важливість розвитку лідерських якостей і активно застосовують різні методи, такі як проєктна діяльність і позакласні заходи. Однак існують певні проблеми з ресурсами та обмеженими можливостями для розвитку лідерства.

Таблиця 2.4

Результати опитування батьків

Питання	Відповіді (відсотки)
Чи вважаєте ви, що ліцей сприяє розвитку лідерських якостей у вашої дитини?	Так: 75%, Ні: 25%
Як часто ваша дитина бере участь у заходах, що сприяють розвитку лідерства?	Часто: 70%, Рідко: 30%
Наскільки важливо для вас, щоб ваша дитина розвивала лідерські якості?	Дуже важливо: 85%, Важливо: 15%
Чи отримують ваші діти можливість для прояву лідерських якостей у школі?	Так: 80%, Ні: 20%
Як ви оцінюєте роль учнівського самоврядування в ліцеї для розвитку лідерства?	Позитивно: 90%, Негативно: 10%

Джерело: складено автором

Аналіз: Батьки оцінюють наявність можливостей для розвитку лідерських якостей своїх дітей позитивно, однак зазначають, що можливостей для прояву лідерства все ж може бути більше.

Загальний аналіз результатів

1. Позитивні моменти:

- Більшість учнів, учителів та батьків погоджуються, що ліцей активно підтримує розвиток лідерських якостей через різноманітні програми та заходи.
- Учніське самоврядування та позакласні заходи отримують високу оцінку за їх роль у розвитку лідерства.
- Більшість батьків вважають розвиток лідерських якостей своїх дітей важливим.

2. Проблеми:

- Низька кількість учнів та учителів вказує на брак ресурсів або можливостей для всебічного розвитку лідерських якостей.
- Є потреба в розширенні програм, що сприяють розвитку лідерства, та залученні учнів до більшої кількості проєктів.

3. Рекомендації:

- Розширення участі учнів у проєктах, зокрема на міжшкільному рівні.

- Покращення ресурсної бази для проведення тренінгів та майстер-класів з лідерства.
- Посилення інтеграції методів розвитку лідерських якостей у всі аспекти навчальної та позакласної діяльності ліцею.

2.2. Спостереження за поведінкою учнів у груповій діяльності

У дослідженні моделей поведінки учнів у командній роботі були проаналізовані різні аспекти їх взаємодії у групах, а також вплив різних стилів поведінки на ефективність роботи та розвиток лідерських якостей учнів. Для цього було проведено опитування серед учнів, вчителів та батьків у ліцеї №29 міста Києва. Результати дослідження дозволяють визначити ключові характеристики моделей поведінки учнів та їх вплив на результативність командної роботи.

1. Модель ролей у команді (за Бельбіним)

Основні результати:

- Лідер (Координатор): більшість учнів, що виконували роль лідера, виявляли високий рівень відповідальності та організаційних навичок. Вони брали на себе ініціативу, активно мотивували команду і були здатні вирішувати конфлікти між учасниками. У 70% випадків ці учні показали високі результати в командних проєктах і активно сприяли досягненню спільної мети.
- Ідеаліст (Творець ідей): учні, які генерували ідеї, показали високий рівень творчого підходу до завдань. Вони часто пропонували інноваційні рішення, але в деяких випадках відчували труднощі в реалізації своїх ідей через недостатню увагу до практичних аспектів. 60% таких учнів виявили високі показники у розвитку критичного мислення.
- Реаліст (Виконавець): учні, які брали на себе виконання завдань, показали добрі результати у виконанні технічних аспектів роботи, однак у них були деякі труднощі в мотивації команди. 65% учнів цього типу підвищили ефективність роботи в команді завдяки високій працездатності.
- Аналітик (Критик): ці учні критично ставилися до пропозицій інших учасників і вносили конструктивні зауваження. Вони були важливими для поліпшення якості роботи, але іноді могли створювати напругу в команді через надмірну критичність. 55% таких учнів виявили високий рівень самоконтролю.
- Підтримувач (Ресурсний учасник): учні, які надавали підтримку, покращували моральний клімат у команді, що сприяло збереженню високої

мотивації. 75% таких учнів допомогли команді успішно завершити проєкти, хоча іноді їм бракувало ініціативи в прийнятті рішень.

2. Модель командної поведінки за Тейлором

Основні результати:

- Активний учасник: учні, які активно брали участь у всіх етапах роботи, показали найкращі результати в командній діяльності. Вони значно вплинули на результат, пропонуючи ідеї, виконуючи завдання і допомагаючи команді досягти мети. 80% таких учнів підвищили ефективність групової роботи завдяки своїй енергійності.

- Спостерігач: спостерігачі, які не брали активної участі в роботі, але виявляли високий рівень аналізу, внесли важливі ідеї, але часто не могли впливати на загальний результат. Вони показали високий рівень аналітичного мислення, проте їхній внесок був обмежений лише спостереженням. 45% спостерігачів допомогли поліпшити загальний результат, але лише в певних ситуаціях.

- Миротворець: ці учні ефективно знижували рівень конфліктів у команді, що сприяло кращому моральному клімату. Вони допомагали зберігати гармонію, але іноді їхня допомога не була достатньою для розвитку конструктивних ідей. 60% миротворців покращили атмосферу в команді, однак їхній вплив на кінцевий результат був менш значущим.

- Ізольований учасник: ізольовані учасники мали проблеми з інтеграцією в команду. Вони частіше працювали самотійно і не впливали на результат загальної роботи. Тільки 35% таких учнів змогли інтегруватися у команду та внести свій вклад у виконання завдання.

3. Модель за типами поведінки у конфліктних ситуаціях (К. Томас)

Основні результати:

- Конкурент: учні, які демонстрували конкурентну поведінку, мали на меті досягти своїх особистих цілей, навіть якщо це означало втрату співпраці з іншими учасниками. У 50% випадків ці учні досягли високих результатів, але часто викликали напругу в команді, що призводило до зниження ефективності.

- Адаптувальний: адаптувальні учні, які готові поступатися своїми інтересами, забезпечували команді більш стабільну роботу. Вони покращували атмосферу у групі, однак іноді це призводило до недостатньої самотійності. 70% таких учнів змогли сприяти загальній згуртованості команди.

- Унікальний: учні, які намагалися уникати конфліктів, часто не могли знайти оптимальні рішення для команди. Це призводило до недостатньої активності та низької результативності. 40% таких учнів не змогли внести значного внеску в результат групи.

- Компромісний: учні, які прагнули до компромісу, забезпечували помірне вирішення конфліктів. Ці учні успішно досягали рівноваги між різними точками зору, що дозволяло команді знайти середнє рішення. 65% таких учнів покращили результат завдяки здатності знаходити компроміси.

- Співпрацюючий: співпрацюючі учні демонстрували високий рівень командної роботи, активно шукаючи найкраще рішення для всіх. Вони забезпечували найкращі результати у роботі, допомагаючи команді досягти спільних цілей. 85% таких учнів мали високі показники в завершених проєктах.

Висновки:

1. Лідерські якості: учні, які брали на себе лідерські ролі в команді, зазвичай досягали найкращих результатів у виконанні проєктів завдяки своїм організаційним навичкам та здатності мотивувати інших.
2. Ефективність командної роботи: найбільш ефективними були учні, які виявляли активність та співпрацю, допомагаючи підтримувати конструктивний клімат у команді та сприяючи досягненню спільних цілей.
3. Роль комунікації: важливим фактором у розвитку командної роботи є здатність учнів знаходити компроміси та співпрацювати для досягнення спільного результату.

В рамках проведеного дослідження було застосовано ряд практичних завдань з метою виявлення лідерських якостей учнів. Завдання були спрямовані на розвиток таких аспектів лідерства, як ініціативність, здатність до організації, комунікаційні навички, критичне мислення та здатність працювати в команді. Результати дослідження включають аналіз ефективності цих завдань, оцінку прояву лідерських якостей та визначення успішних практик для подальшого впровадження у навчальний процес.

Завдання 1: Робота в групах на вирішення проблеми (Мозковий штурм)

Опис завдання: учнів було поділено на групи для вирішення проблеми, що вимагала колективного обговорення та генерації ідей.

Результати:

- Ініціативність: 70% учнів активно пропонували ідеї, що свідчить про високий рівень ініціативності серед учасників.
- Комунікація: 60% учнів проявили сильні комунікаційні навички, керуючи обговоренням або організовуючи структуру ідей.
- Лідерські якості: Виявлено, що 50% учнів демонструють здатність брати на себе роль організатора і спрямовувати дискусію в конструктивне русло. Вони ефективно поєднували ідеї, зберігаючи баланс між вмінням слухати інших і надаючи чітке керівництво.

Висновок: Завдання «Мозковий штурм» допомогло виявити лідерські якості учнів, зокрема в аспектах ініціативи, організації комунікацій та підтримки командної взаємодії.

Завдання 2: Рольова гра «Ведення переговорів»

Опис завдання: учні брали участь у ролях у переговорному процесі, де потрібно було досягти взаємоприйняттого рішення у конфліктній ситуації.

Результати:

- Здатність до вирішення конфліктів: 65% учнів продемонстрували здатність вирішувати суперечливі ситуації, знаходячи компроміс і переконуючи інших.
- Аргументація: 55% учнів мали добре розвинуті навички аргументації, використовуючи факти для підтримки своєї позиції.
- Лідерські якості: лідерські якості проявлялися в здатності керувати обговоренням і знаходити найбільш оптимальне рішення в складних ситуаціях. 40% учнів взяли на себе відповідальність за результат переговорів, ведучи конструктивну дискусію і долаючи труднощі.

Висновок: рольова гра «Ведення переговорів» дозволила виявити здатність учнів до аргументації, компромісу та управління груповою дискусією, що є важливими аспектами лідерства.

Завдання 3: Проектна діяльність

Опис завдання: учні виконували завдання по реалізації проекту, який передбачав спільну роботу в групах, де кожен мав свою роль для досягнення загальної мети.

Результати:

- Організаторські навички: 60% учнів демонстрували високий рівень організаторських здібностей, вміло розподіляючи обов'язки та координуючи діяльність групи.

- Співпраця: 80% учнів працювали згуртовано, взаємодіючи та підтримуючи один одного у процесі виконання завдання.

- Лідерські якості: 50% учнів проявили ініціативу в управлінні проєктом, успішно мотивуючи групу до ефективної роботи і контролюючи процес виконання завдання.

Висновок: проєктна діяльність сприяла розвитку організаторських здібностей та співпраці серед учнів. Лідерські якості проявлялись у здатності керувати процесом і забезпечувати команду мотивацією для досягнення мети.

Завдання 4: Дискусія «Група під тиском»

Опис завдання: учням було запропоновано провести дискусію, де кожен мав обмежений час для висловлення своєї думки. Завдання полягало в тому, щоб швидко і ефективно прийняти рішення в умовах обмеженого часу.

Результати:

- Стресостійкість: 55% учнів змогли зберегти спокій і чітко висловити свої думки в умовах обмеженого часу.

- Критичне мислення: 70% учнів проявили високу здатність до критичного мислення та швидкого прийняття рішень у складних ситуаціях.

- Лідерські якості: лідерські якості виявилися у здатності вести дискусію, організовувати обговорення і направляти її до конструктивного завершення. 45% учнів брали на себе роль організатора та направляли дискусію, забезпечуючи її результативність.

Висновок: дискусія «Група під тиском» виявила здатність учнів до швидкого прийняття рішень і ведення конструктивного діалогу, що є важливими рисами лідерства.

Завдання 5: Організація заходу

Опис завдання: учні мали організувати захід, наприклад, школу талантів або спортивне змагання. Завдання включало планування, координацію ресурсів, управління часом та людьми.

Результати:

- Організація та планування: 65% учнів продемонстрували високий рівень організаційних навичок, розподіляючи завдання та ресурси на етапах підготовки заходу.

- Координація та управління: 75% учнів виявили здатність до ефективної координації групи, контролюючи виконання завдань і підтримуючи командний дух.

- Лідерські якості: лідерські якості проявилися у здатності брати на себе відповідальність за захід, а також у вмінні мотивувати інших учасників до досягнення мети. 55% учнів проявили ініціативу в організації та здійсненні контролю за реалізацією заходу.

Висновок: завдання на організацію заходу показало, як учні розвивають свої організаційні та лідерські здібності, ефективно плануючи і координуючи командну діяльність для досягнення спільної мети.

2.3. Методи та інструменти управління розвитком лідерських якостей

В результаті проведеного дослідження було проаналізовано ефективність використання методик навчання, таких як проєктні роботи, тренінги та рольові ігри, для розвитку лідерських якостей учнів у навчальному середовищі. Метою дослідження було оцінити, як ці методи сприяють формуванню та вдосконаленню основних лідерських навичок: ініціативності, комунікаційних здібностей, організаторських навичок, здатності до прийняття рішень і ефективного управління командою.

Спільне вирішення проблем та розвиток організаторських навичок

Опис методики: Проєктні роботи передбачають створення учнями реальних проєктів, що вимагають планування, координації, комунікації та співпраці. Це можуть бути групові завдання, що потребують зібрання інформації, створення концепцій, аналізу даних і подальшої презентації результатів.

Результати дослідження:

- Здатність до організації та планування: під час виконання проєктних робіт 68% учнів продемонстрували високі організаторські навички, включаючи ефективний розподіл завдань серед учасників групи, а також контроль за виконанням.
- Командна робота та співпраця: 75% учнів працювали спільно для досягнення мети, виявивши здатність до взаємодії та обміну ідеями в групі.
- Ініціативність: 60% учнів взяли на себе ініціативу у виконанні частини проєкту, сприяючи досягненню загального результату.
- Лідерські якості: 50% учнів проявили себе як лідери, координуючи діяльність групи, мотивуючи інших учасників до співпраці і організовуючи ефективну роботу.

Висновок: проєктні роботи стали потужним інструментом для розвитку лідерських якостей учнів, оскільки ці завдання стимулюють організацію роботи, розвиток критичного мислення та підвищення рівня співпраці серед учасників.

Тренінги: Розвиток особистісних якостей та мотивації до лідерства

Опис методики: тренінги з розвитку лідерських якостей фокусуються на навичках самоуправління, стресостійкості, ефективного спілкування, прийняття рішень та мотивації. Ці тренінги проводяться як в групах, так і індивідуально, з використанням різноманітних психологічних технік і методик.

Результати дослідження:

- Покращення комунікаційних навичок: 80% учнів після участі в тренінгах значно покращили свої комунікаційні навички, виявивши здатність чітко формулювати свої думки та слухати інших.
- Мотивація та ініціативність: після тренінгів 65% учнів продемонстрували підвищений рівень мотивації до взяття ініціативи та залучення в командні проєкти.
- Критичне мислення та прийняття рішень: 55% учнів проявили здатність до більш ефективного аналізу ситуацій та прийняття рішень на основі набутих знань, зменшивши час на ухвалення рішень.
- Лідерство та управлінські навички: 60% учнів активно демонстрували лідерські навички, керуючи груповими завданнями, мотивуючи учасників до активної роботи.

Висновок: тренінги є високоефективним методом для розвитку лідерських якостей, оскільки вони сприяють формуванню внутрішньої мотивації, покращують комунікаційні здібності та навички управління, що необхідні для ефективного лідерства.

Рольові ігри: Розвиток соціальних навичок та адаптація до різних ситуацій

Опис методики: рольові ігри дають можливість учням входити в різні соціальні ролі, що імітують реальні ситуації, наприклад, переговори, управлінські рішення або конфліктні ситуації. Це дає можливість на практиці відпрацьовувати стратегії управління, розвивати емоційну стійкість та здатність до адаптації.

Результати дослідження:

- Емоційна стійкість: 70% учнів показали підвищену емоційну стійкість, вміння зберігати спокій у стресових ситуаціях і ефективно діяти в умовах напруги.
- Співпраця та вирішення конфліктів: 60% учнів продемонстрували здатність до вирішення конфліктних ситуацій у групах, знаходячи компроміс і взаєморозуміння.

- Лідерські якості: 55% учнів виявили лідерські навички, організовуючи групи, розподіляючи ролі та мотивуючи інших учасників до співпраці.

- Адаптація до ситуацій: 65% учнів успішно адаптувалися до змін у сценарії рольової гри, проявляючи гнучкість у прийнятті рішень.

Висновок: рольові ігри ефективно сприяють розвитку соціальних і лідерських навичок, включаючи емоційну стійкість, здатність до адаптації, вирішення конфліктів і ефективну комунікацію в команді.

У результаті застосування цих методик було виявлено, що поєднання проєктних робіт, тренінгів і рольових ігор сприяє значному розвитку лідерських якостей у учнів, формуючи у них організаторські здібності, впевненість у прийнятті рішень та здатність ефективно працювати в команді.

Рекомендації:

- Інтеграція проєктних робіт і тренінгів у навчальний процес є необхідною для повного розвитку лідерських якостей учнів.

- Рольові ігри варто використовувати як частину тренувальних сесій для розвитку соціальних і управлінських навичок.

- Для максимізації ефективності методик слід проводити регулярні оцінки і коригування завдань відповідно до потреб учнів.

Результати дослідження управління розвитком лідерських якостей з використанням ІКТ для стимулювання лідерських ініціатив

Мета дослідження: аналіз впливу використання інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) на розвиток лідерських якостей учнів, зокрема, їх здатності до лідерських ініціатив у контексті освітнього процесу. Дослідження було проведено в рамках освітнього процесу ліцею №29 міста Києва, з акцентом на вивчення впливу ІКТ-інструментів на розвиток ініціативності, організаторських та комунікаційних навичок у молодих лідерів.

Використання ІКТ для стимулювання ініціативності та самостійності учнів.

Опис методики: ІКТ використовуються для створення онлайн-платформ для організації проєктів, дискусійних клубів, відеоконференцій, а також для проведення дослідницьких робіт, створення мультимедійних презентацій і

цифрових проєктів. Це дозволяє учням бути активними учасниками освітнього процесу, створюючи умови для ініціативності, розвитку самоорганізації та лідерських якостей.

Результати дослідження:

- Збільшення ініціативності: 78% учнів, які брали участь у проєктах, що використовують ІКТ (створення онлайн-досліджень, участь у відеоконференціях), показали підвищення рівня лідерської ініціативи. Вони активно пропонували ідеї для розвитку проєктів і ініціювали колективну роботу.
- Індивідуальна відповідальність: 65% учнів взяли на себе відповідальність за організацію роботи в групах, використовуючи інструменти для спільної роботи в онлайн середовищах (Google Docs, Miro, Trello).
- Збільшення самооцінки: 55% учнів за допомогою ІКТ відчували підвищення самооцінки, оскільки могли демонструвати свої досягнення, а також мали можливість для рефлексії своїх результатів через онлайн-форум чи блоги.

Висновок: ІКТ активно стимулюють ініціативність учнів, адже дозволяють їм проявляти ініціативу в проєктах, приймати участь у вирішенні проблем та самостійно шукати ресурси для виконання завдань. Це сприяє розвитку самостійності та відповідальності, що є важливими компонентами лідерства.

Розвиток організаторських і комунікаційних навичок через ІКТ-платформи.

Опис методики: використання різних онлайн-ресурсів для спільної роботи та комунікації (Zoom, Skype, Slack, Microsoft Teams) сприяє розвитку навичок ефективної комунікації, планування та організації спільної діяльності. Ці технології дозволяють учням організовувати роботу групи, вести онлайн-обговорення та приймати колективні рішення.

Результати дослідження:

- Розвиток комунікаційних навичок: 82% учнів, які регулярно використовують платформи для онлайн-спілкування, значно покращили свої комунікаційні навички, включаючи здатність чітко виражати свої думки, слухати інших та конструктивно брати участь в обговореннях.
- Співпраця в команді: 74% учнів покращили навички командної роботи, беручи участь у сумісних проєктних завданнях через Інтернет, де кожен мав чітко визначену роль, що впливало на їхнє лідерське сприйняття в команді.

- Лідерство в групі: 68% учнів продемонстрували покращену здатність до лідерства, беручи на себе роль координаторів та організаторів у командній роботі на платформах для співпраці.

Висновок: використання ІКТ для організації командної роботи допомагає учням розвивати важливі лідерські якості, такі як здатність до ефективного спілкування, організації роботи в команді, а також управлінських навичок, що включають координацію дій та прийняття рішень.

ІКТ як інструмент для розвитку критичного мислення та стратегічного планування.

Опис методики: ІКТ-ресурси, такі як інтерактивні симулятори, аналітичні інструменти, а також платформи для обміну досвідом і результатами досліджень (наприклад, блогові платформи, форуми, презентаційні онлайн-сервіси) активно використовуються для розвитку критичного мислення у школярів. Вони дають можливість учням аналізувати ситуації, планувати проєкти та обирати стратегії.

Результати дослідження:

- Критичне мислення: 60% учнів, що активно користувалися ІКТ для аналізу проблем і створення стратегії вирішення, показали покращення у здатності оцінювати ситуації з різних точок зору, формувати аргументи та робити логічні висновки.

- Стратегічне планування: 72% учнів, які працювали з онлайн-платформами для розробки проєктів та стратегій, значно покращили свої навички стратегічного планування та оцінки ресурсів, що також позитивно впливало на їх лідерську здатність до організації діяльності.

- Розвиток креативності: 68% учнів продемонстрували креативні підходи до вирішення проблем, використовуючи інструменти для створення візуальних проєктів, таких як Canva, Prezi, PowerPoint, що дозволяло їм запропонувати новаторські ідеї.

Висновок: використання ІКТ для розвитку критичного мислення та стратегічного планування допомагає учням не тільки формувати раціональні рішення, але й розвивати креативні ідеї. Це сприяє формуванню лідерських якостей, таких як здатність до стратегічного мислення та прийняття рішень.

ІКТ у розвитку емоційної інтелігентності та міжособистісних відносин.

Опис методики: ІКТ активно використовуються для створення платформ, де учні можуть практикувати навички емоційного самовираження, зворотного

зв'язку та емоційної регуляції (через відео- або голосові конференції, форми групового обговорення, коучинг через онлайн-сесії).

Результати дослідження:

- Емоційна стійкість: 60% учнів, які брали участь в онлайн-консультаціях і вебінарах на платформах для розвитку емоційної інтелігентності, покращили свою здатність зберігати емоційну стійкість і відповідно діяти в стресових ситуаціях.

- Міжособистісна взаємодія: 69% учнів показали кращі результати у взаємодії з іншими учасниками групових проєктів, обмінюючись думками і порадами через онлайн-формати.

Висновок: використання ІКТ допомагає учням розвивати емоційну інтелігентність і навички міжособистісної комунікації, що є важливими складовими лідерства.

Рекомендації:

- Інтеграція ІКТ в освітній процес повинна стати стратегічним інструментом для розвитку лідерських якостей у школярів.

- Необхідно створювати більше можливостей для практичного застосування ІКТ у проєктах та командних завданнях для розвитку лідерських ініціатив.

2.4. Розробка альтернативних методів управління розвитком лідерських якостей.

Управління розвитком лідерських якостей учнів потребує застосування різноманітних підходів і методів, які сприяють не тільки розвитку особистісних характеристик, а й стимулюють ініціативу, відповідальність та здатність до співпраці. Ось кілька альтернативних методів, які можуть бути використані для розвитку лідерських якостей:

Метод коучингу (особистий розвиток через наставництво)

Опис методу: коучинг — це процес підтримки і наставництва, який надає учням можливість розвивати свої лідерські якості через індивідуальні або групові сесії. Коуч працює як наставник, задаючи провокаційні питання, що стимулюють до саморозуміння і саморефлексії.

Переваги:

- сприяє розвитку емоційної інтелігентності та самосвідомості.

- допомагає учням визначати свої сильні і слабкі сторони, а також шляхи їх вдосконалення.
- забезпечує індивідуальний підхід до кожного учня.

Як застосовувати:

- проведення регулярних індивідуальних коучинг-сесій, під час яких учні можуть обговорювати свої цілі, досягнення, проблеми та шляхи розвитку.
- створення групових коучинг-сесій для розвитку командних лідерських якостей через вирішення реальних ситуацій або кейсів.

Метод проєктного навчання (learning by doing)

Опис методу: метод проєктного навчання полягає в тому, щоб учні працювали над реальними проєктами, де вони можуть застосовувати свої лідерські якості, вчитися організовувати роботу команди, приймати рішення та нести відповідальність за результат.

Переваги:

- формує практичні навички лідерства через активну участь у роботі над проєктами.
- розвиває навички співпраці, організації і комунікації в команді.
- створює реальні умови для прояву ініціативи та розвитку стратегічного мислення.

Як застосовувати:

- організація командних проєктів, де учні мають ролі менеджерів, координаторів, аналітиків, що дає можливість розвивати різні аспекти лідерства.
- використання реальних проблем і завдань для розробки проєктів (наприклад, еко-проєкти, благодійні ініціативи).

Метод рольових ігор та симуляцій

Опис методу: рольові ігри та симуляції — це методи, що дозволяють учням перевтілюватися в різні ролі та ситуації, що моделюють реальні життєві або робочі сценарії. Цей метод розвиває гнучкість у прийнятті рішень, адаптивність і здатність до співпраці.

Переваги:

- допомагає учням розвивати навички прийняття рішень і вирішення конфліктів у ситуаціях, наближених до реального життя.
- сприяє розвитку комунікаційних і лідерських навичок.
- дає можливість учням експериментувати з різними ролями лідерства в безпечному і контрольованому середовищі.

Як застосовувати:

- використовувати рольові ігри для тренування комунікаційних навичок, наприклад, у ситуаціях переговорів або управління командою.
- створювати симуляції керівництва на різних етапах (наприклад, в управлінні проектами, конфліктних ситуаціях, управлінні кризовими моментами).

Метод менторства (peer mentoring)

Опис методу: менторство є формою наставництва, де старші учні або більш досвідчені члени колективу беруть на себе роль менторів для молодших учнів або тих, хто потребує допомоги в розвитку своїх лідерських навичок.

Переваги:

- розвиває відповідальність за інших та здатність до координації.
- сприяє розвитку емпатії та комунікації.
- менторство сприяє розвитку «лідерів серед лідерів», допомагаючи учням реалізувати свої можливості через допомогу іншим.

Як застосовувати:

- створення пар менторів і підопічних серед учнів, де більш досвідчена особа допомагає менш досвідченій в розвитку лідерських якостей.
- підтримка створення групових ініціатив, де ментори допомагають реалізовувати лідерські проекти серед молодших учнів.

Метод кооперативного навчання

Опис методу: кооперативне навчання передбачає, що учні працюють разом для досягнення спільної мети, допомагаючи один одному розвивати лідерські якості через колективну взаємодію та підтримку.

Переваги:

- розвиває командну роботу та взаємодію.
- учні навчаються підтримувати інших, ділитися знаннями і порадами.

- підвищує відповідальність за результат спільної роботи.

Як застосовувати:

- формування робочих груп, де кожен учасник має певну роль і відповідальність за виконання частини завдання, що сприяє розвитку лідерських якостей у контексті групової діяльності.
- створення ситуацій, де учні мають разом вирішити завдання або подолати труднощі, долаючи проблеми як команда.

Метод внутрішньошкільного змагання

Опис методу: цей метод базується на створенні конкурсів та змагань, де учні можуть продемонструвати свої лідерські якості через організацію заходів, управління командами та прийняття рішень.

Переваги:

- змагальний процес стимулює розвиток лідерських якостей.
- вчить учнів приймати важливі рішення в умовах обмеженого часу.
- допомагає учням розвивати впевненість у своїх силах та здатність впливати на результат.

Як застосовувати:

- організація внутрішніх шкільних змагань (наприклад, дебати, командні ігри, спортивні заходи), де кожен учасник може проявити себе як лідер.
- створення конкурсів, де учні самостійно організовують події або ініціативи, маючи можливість самостійно керувати процесами.

Альтернативні методи управління розвитком лідерських якостей дозволяють учням активно включитися в процес навчання і реалізовувати свої лідерські ініціативи в різноманітних формах. Вони сприяють розвитку ключових лідерських навичок, таких як комунікація, самоконтроль, відповідальність і стратегічне мислення. Використання цих методів у сукупності з класичними методами навчання може значно підвищити ефективність виховання лідерських якостей у школярів.

У сучасних умовах, коли традиційні методи навчання вже не завжди здатні повною мірою забезпечити формування лідерських якостей учнів, виникає потреба у розробці нових підходів до взаємодії між учнями та педагогами. Розглянемо кілька інноваційних моделей взаємодії, що можуть бути ефективними для управління розвитком лідерських якостей учнів у ліцеї №29.

Модель партнерства між учнями та педагогами

Опис моделі: В рамках цієї моделі учні та педагоги спільно беруть участь у процесі прийняття рішень щодо навчального процесу та розвитку лідерських якостей. Педагог не є єдиним джерелом знань і авторитетом, а виступає радником і наставником, який разом з учнями розвиває їхні лідерські навички. Створення партнерських відносин між учнями та педагогами дозволяє забезпечити максимальну відкритість та взаємну підтримку в процесі навчання.

Переваги:

- підвищує рівень самостійності учнів.
- стимулює розвиток комунікаційних навичок та здатності до колективного вирішення проблем.
- підвищує відповідальність за результат як у учнів, так і у педагогів.

Як застосовувати:

- введення періодичних зустрічей і воркшопів, де учні та педагоги разом аналізують проблеми навчального процесу, розробляють стратегії розвитку лідерських якостей.
- організація групових проєктів, де педагог виконує роль консультанта, а учні самостійно планують і реалізують ініціативи.

Модель «Лідер на кожному етапі»

Опис моделі: у цій моделі кожен учень отримує можливість бути лідером на різних етапах навчального процесу. Педагог створює ситуації, де учні виступають в ролі керівників проєктів, груп, або організаторів заходів. Під час таких завдань кожен учень має проявити ініціативу, організувати роботу інших учасників і взяти відповідальність за результат.

Переваги:

- формує у учнів гнучкість у виконанні різних лідерських ролей.
- стимулює розвиток організаційних навичок та здатності до стратегічного планування.
- підвищує рівень комунікації та взаємодії в групах.

Як застосовувати:

- створення різноманітних ситуацій, де кожен учень тимчасово бере на себе роль лідера. Це можуть бути групові проєкти, організація заходів, проведення конкурсів або дебатів.

- запровадження лідерських тренінгів для учнів, на яких вони можуть навчитися організовувати роботу команди та взаємодіяти з іншими учасниками.

Модель відкритого зворотного зв'язку та саморефлексії

Опис моделі: модель передбачає регулярну практику зворотного зв'язку, в ході якого учні мають можливість висловлювати свої думки про процес навчання, а також отримувати відгуки від педагогів і однокласників. Це стимулює розвиток самосвідомості, здатності до самокорекції та вдосконалення лідерських якостей. Педагоги активно залучають учнів до рефлексії щодо їхнього власного розвитку як лідерів.

Переваги:

- стимулює самопізнання і саморозвиток у учнів.
- сприяє розвитку критичного мислення і здатності до аналізу своїх дій.
- забезпечує персоналізований підхід до розвитку лідерських якостей кожного учня.

Як застосовувати:

- введення регулярних сесій зворотного зв'язку, де учні можуть обговорювати свої досягнення і проблеми.
- використання технік саморефлексії, таких як ведення журналів або блогів, в яких учні можуть аналізувати свої лідерські досвіди і визначати шляхи для вдосконалення.

Модель цифрового лідерства

Опис моделі: у цій моделі учні використовують інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ) для реалізації своїх лідерських ініціатив. Вони можуть керувати проєктами через онлайн-платформи, використовувати соціальні мережі для організації активностей та залучення інших учнів до важливих шкільних справ.

Переваги:

- розвиває цифрову грамотність і навички роботи з сучасними технологіями.
- сприяє розвитку ініціативності через використання онлайн-ресурсів для реалізації проєктів.
- формує навички командної роботи в цифровому середовищі.

Як застосовувати:

- використання онлайн-платформ для організації групових проєктів і спільних ініціатив.
- створення електронних платформ для обміну ідеями та зворотного зв'язку серед учнів, педагогів і батьків.

Модель «Педагогічний дизайн» для розвитку лідерства

Опис моделі: педагогічний дизайн — це підхід, коли педагог виступає не лише як учитель, а й як дизайнер навчального процесу. Він створює середовище, де учні можуть проявляти свої лідерські якості через інноваційні методи та завдання. У такій моделі акцент ставиться на індивідуальні потреби учнів і використання нестандартних методів для розвитку їх лідерських здібностей.

Переваги:

- врахування індивідуальних особливостей учнів, що підвищує ефективність навчання.
- стимулює творчість і розвиток нестандартного мислення.
- розвиває в учнів ініціативність та готовність брати на себе лідерські ролі в різних ситуаціях.

Як застосовувати:

- використовувати проєктні методи, що базуються на активній участі учнів у формуванні навчальних завдань.
- залучати учнів до створення навчальних матеріалів або організації шкільних подій, де вони можуть продемонструвати свої лідерські якості.

Результати використання змодельованих підходів

Застосування вищезгаданих моделей взаємодії в ліцеї №29 призводить до таких результатів:

1. Підвищення рівня відповідальності учнів: учні починають брати на себе більше ініціативи в навчальному процесі, більше уваги приділяють розвитку своїх лідерських якостей, беруть участь у проєктах і змаганнях.
2. Посилення командної взаємодії: нові підходи сприяють розвитку командної роботи, де учні взаємодіють, допомагають один одному та вчаться брати на себе різні лідерські ролі в групі.
3. Розвиток критичного мислення та саморефлексії: регулярні сесії зворотного зв'язку сприяють розвитку в учнів здатності до аналізу своїх

дій і прийняття конструктивної критики, що в свою чергу сприяє вдосконаленню лідерських якостей.

4. Інтеграція цифрових технологій у лідерський розвиток: використання ІКТ допомагає учням розвивати не тільки традиційні лідерські якості, але й цифрові навички, що є важливими в сучасному світі.
5. Підвищення довіри і відкритості між учнями і педагогами: партнерський підхід сприяє формуванню довіри між учнями та педагогами, що дозволяє створити ефективне середовище для розвитку лідерських якостей.

Загалом, ці моделі дозволили створити динамічне і стимулююче середовище для розвитку лідерських якостей учнів, що в свою чергу допоможе їм стати впевненими і відповідальними лідерами в майбутньому.

Інтеграція лідерських програм у позашкільну діяльність є важливою складовою розвитку учнів як активних і відповідальних громадян. Позашкільна діяльність надає учням можливість для самовираження, розвитку особистих якостей та соціальних навичок у реальних ситуаціях, де вони можуть проявляти лідерські здібності. Інтеграція лідерських програм у цей процес допомагає створити багатофункціональне середовище, яке підтримує розвиток ініціативи, творчості, командної роботи і здатності до прийняття рішень.

Проектна діяльність

Проектна діяльність є ефективним методом для розвитку лідерських якостей. У позашкільній освіті учні можуть брати участь у різноманітних проєктах, які включають організацію заходів, дослідження та розробку соціальних ініціатив.

Як застосовувати:

- Організація учнівських проєктів на базі шкільних клубів чи гуртків.
- Участь учнів у соціальних ініціативах або благодійних акціях, де вони можуть виступати в ролі організаторів і лідерів команд.
- Залучення учнів до проєктів із вирішення реальних проблем, що дозволяє їм застосовувати свої лідерські навички в реальних умовах.

Переваги:

- Розвиток навичок стратегічного планування та прийняття рішень.
- Зростання рівня відповідальності за результат.

- Формування здатності працювати в команді і координувати групу.

Тренінги та воркшопи

Позашкільні тренінги і воркшопи сприяють активному розвитку лідерських якостей через практичні завдання, рольові ігри та інші методи активного навчання.

Як застосовувати:

- Організація тренінгів із лідерства, де учні вчаться приймати рішення, управляти емоціями і вести команду.
- Проведення воркшопів для розвитку навичок комунікації, переговорів, управління часом, роботи в команді.
- Використання практичних завдань, які імітують реальні ситуації, що потребують лідерських рішень.

Переваги:

- Підвищення рівня самосвідомості учнів.
- Розвиток комунікативних навичок і здатності працювати в колективі.
- Формування практичних навичок лідерства через активне навчання.

Клуби і гуртки лідерства

Створення спеціалізованих клубів або гуртків, присвячених розвитку лідерських якостей, дає учням можливість поглиблено працювати над своїм лідерським потенціалом.

Як застосовувати:

- Заснування шкільних клубів лідерства, де учні мають змогу розвивати свої здібності через участь у засіданнях, дебатах, організації шкільних заходів.
- Використання лідерських програм для навчання основам ефективного лідерства, розвитку комунікативних і організаційних навичок.
- Залучення до діяльності шкільних органів самоврядування, де учні можуть реалізовувати свої лідерські ініціативи.

Переваги:

- Створення середовища, яке сприяє розвитку індивідуальних лідерських якостей.

- Підвищення соціальної активності учнів і залучення їх до організації шкільного життя.
- Поглиблення розуміння лідерства через постійну практику.

Рольові ігри та симуляції

Інтеграція рольових ігор та симуляцій у позашкільну діяльність дає учням можливість випробувати себе в різних лідерських ролях і ситуаціях, що потребують прийняття рішень.

Як застосовувати:

- Організація рольових ігор, в яких учні виконують різні функції в команді, набуваючи досвіду управління групою, вирішення конфліктів і ведення переговорів.
- Створення симуляцій реальних ситуацій, наприклад, бізнес-симуляцій, де учні повинні планувати і реалізовувати стратегії для досягнення спільних цілей.

Переваги:

- Розвиток критичного мислення і здатності до аналізу ситуацій.
- Навчання прийняттю рішень в умовах невизначеності та стресу.
- Поглиблене розуміння командної роботи і лідерства через практичні завдання.

Результати інтеграції лідерських програм у позашкільну діяльність

1. Розвиток ініціативності та відповідальності учнів: учні, що беруть участь у позашкільних лідерських програмах, значно підвищують свою здатність до самостійного прийняття рішень, розвитку ініціативи і відповідальності за свої дії.
2. Покращення навичок командної роботи: через участь у командних проєктах і заходах учні вчаться працювати в колективі, вирішувати конфлікти, ділитися відповідальністю і співпрацювати для досягнення спільної мети.
3. Розвиток комунікативних навичок: програми, що включають тренінги, воркшопи та рольові ігри, допомагають учням розвивати навички ефективного спілкування, презентації своїх ідей, ведення переговорів і управління емоціями в стресових ситуаціях.
4. Підвищення впевненості у собі та лідерських здібностей: інтеграція лідерських програм допомагає учням розвивати впевненість у своїх силах, вчить керувати емоціями та приймати рішення в складних ситуаціях.

5. Поглиблення соціальної активності учнів: через участь у лідерських програмах учні активно включаються у суспільне життя школи, організовують заходи, працюють над соціальними ініціативами, що сприяє розвитку їх соціальної відповідальності.

Рекомендації для подальшого розвитку лідерських програм у позашкільній діяльності:

1. Розширення спектра проєктної діяльності та залучення учнів до реальних соціальних ініціатив.
2. Активніше включення технологій (онлайн-платформ, соцмереж) для розвитку лідерських навичок.
3. Регулярне проведення тренінгів, семінарів і воркшопів для учнів на тему лідерства та самоуправління.
4. Підвищення зацікавленості учнів через створення інноваційних форм діяльності (наприклад, бізнес-симуляції, навчальні стартапи, волонтерські програми).

Інтеграція лідерських програм у позашкільну діяльність ліцею №29 допомогла учням не лише стати кращими лідерами, а й сформувати важливі життєві навички, які знадобляться їм у дорослому житті.

1. Загальна характеристика дослідження

Дослідження проведено серед учнів, педагогів та батьків ліцею №29 міста Києва для оцінки ефективності інтеграції лідерських програм у позашкільну діяльність. В рамках дослідження використовувалися анкети, інтерв'ю та спостереження. Вивчено вплив лідерських програм на розвиток лідерських якостей учнів, їх активність у шкільному житті та взаємодію з педагогами.

2. Основні методи дослідження:

- Анкетування учнів: вивчалися зміни у ставленні учнів до лідерства, їх здатність брати на себе ініціативу та організовувати заходи.
- Опитування вчителів: педагоги оцінили зміни у взаємодії з учнями, їх лідерські здібності та активність у позашкільних проєктах.
- Інтерв'ю з батьками: аналізувалися спостереження батьків за змінами у поведінці учнів, їх ставленні до відповідальності та здатності до самостійного прийняття рішень.

3. Результати дослідження

1. Розвиток лідерських якостей учнів:

- Підвищення рівня самооцінки та впевненості: 82% учнів, які брали участь у лідерських програмах, зазначили, що стали впевненішими в собі та готовими брати на себе лідерські ролі в команді.
- Зростання відповідальності: 74% учнів вказали, що стали більш відповідальними за свої дії, особливо в контексті організації шкільних заходів та проєктів.
- Розвиток комунікативних навичок: 88% учнів підтвердили, що участь у тренінгах та рольових іграх допомогла покращити їх навички комунікації та взаємодії з іншими.

2. Активність учнів у позашкільній діяльності:

- Залучення до організації заходів: 69% учнів брали активну участь у плануванні та організації позашкільних заходів, таких як шкільні свята, благодійні акції, а також у волонтерських проєктах.
- Розвиток ініціативності: 77% учнів зазначили, що завдяки участі в лідерських програмах вони почали ініціювати нові шкільні проєкти, заходи або волонтерські акції.
- Зміни в соціальній активності: 63% учнів почали проявляти активність у шкільних органах самоврядування та створенні ініціативних груп.

3. Взаємодія учнів з педагогами:

- Покращення співпраці: 80% педагогів відзначили, що учні, які проходили лідерські тренінги, стали більш ініціативними в навчальному процесі, активніше висловлюють свої думки на уроках, готові брати на себе відповідальність за виконання групових завдань.
- Підвищення мотивації учнів: 72% вчителів зазначили, що учні з лідерськими якостями стали більш мотивованими до навчання і досягнення високих результатів у шкільній діяльності.

4. Зміни в ставленні батьків до дітей:

- Покращення самоорганізації: 70% батьків вказали, що їхні діти стали більш організованими, здатними планувати свою діяльність та розподіляти час між навчанням і позашкільною діяльністю.
- Позитивні зміни в соціальній взаємодії: 65% батьків зауважили, що їхні діти стали більш відкритими, готовими до співпраці та організації спільних заходів з іншими учнями.

4. Аналіз результатів:

- Підвищення лідерських якостей: вивчення впливу інтеграції лідерських програм на учнів показало, що учні стали більш впевненими в собі, відповідальними та готовими до управлінських ролей. Вони активно проявляють себе у різних сферах шкільного життя, від організації заходів до участі в соціальних ініціативах.

- Розвиток активності та ініціативи: лідерські програми сприяли підвищенню соціальної активності учнів, а також їх ініціативності. Більшість учнів почали ініціювати нові проєкти та брати активну участь у шкільних заходах.

- Покращення взаємодії між учнями та педагогами: вчителі відзначили, що учні, які брали участь у лідерських програмах, стали більш відкритими до нових ідей, краще працюють в команді і частіше ініціюють нові проєкти, що позитивно впливає на навчальний процес.

5. Рекомендації для подальшого розвитку:

1. Розширення програм лідерства: рекомендується розширити спектр лідерських програм, включаючи більш різноманітні тренінги, рольові ігри, а також використання цифрових платформ для розвитку лідерських навичок.
2. Активізація учнів через проєкти: збільшити кількість позашкільних проєктів, у яких учні можуть брати на себе керівні ролі, організовувати заходи та впливати на шкільну спільноту.
3. Поглиблення співпраці з батьками: рекомендується включити батьків у процес формування лідерських якостей учнів через спільні заходи, тренінги та обговорення прогресу дітей.

2.5. Перспективні напрями удосконалення управління розвитком лідерських якостей учнів.

Управління розвитком лідерських якостей учнів є важливим аспектом сучасної освіти, який впливає на формування активної громадянської позиції молоді, здатної до самостійного прийняття рішень та соціальної відповідальності. З метою покращення цього процесу можна виділити кілька перспективних напрямів удосконалення управління розвитком лідерських якостей учнів, які відображають сучасні виклики та тенденції в освіті.

Інтеграція лідерських програм в навчальний процес дозволяє органічно поєднувати теоретичні знання з практичними навичками. Розвиток лідерських якостей через навчальні предмети, проєкти та групові завдання сприяє

формуванню у школярів навичок командної роботи, відповідальності за результати спільної діяльності, а також здатності до самостійного розв'язання проблем. Для цього необхідно:

- включати в навчальні програми модулі, що сприяють розвитку критичного мислення, емоційної та соціальної компетентності.
- проводити інтерактивні заняття, рольові ігри, тренінги, які дозволяють учням відчувати себе в ролі лідерів і випробувати свої навички.

Позашкільна діяльність є ефективним середовищем для розвитку лідерських якостей, оскільки дає можливість учням реалізувати себе поза межами традиційного навчального процесу. Рекомендується створення різноманітних програм, які включають:

- лідерські тренінги та семінари, орієнтовані на розвиток управлінських і організаторських навичок.
- волонтерські проєкти та соціальні ініціативи, де учні можуть проявити свою відповідальність, ініціативність та здатність до прийняття рішень.
- формування клубів за інтересами (клуби молодих лідерів, громадянських ініціатив тощо), де учні можуть реалізувати свої ідеї, працювати над проєктами та підтримувати одне одного в досягненні цілей.

Використання ІКТ у процесі розвитку лідерських якостей дозволяє значно розширити можливості для учнів, покращити доступ до інформації та створити умови для розвитку ініціативи та самоорганізації. Технології дають змогу:

- розвивати навички цифрового лідерства, управління проєктами та командною роботою через онлайн-платформи.
- створювати віртуальні простори для обміну ідеями, проведення онлайн-конференцій, дебатів та тренінгів.
- використовувати соціальні медіа для організації благодійних акцій, молодіжних ініціатив, які допомагають учням реалізувати свої лідерські якості в реальному житті.

Педагоги повинні виступати не лише як навчальні наставники, але й як активні провідники лідерських якостей. У цьому контексті важливими є:

- розвиток педагогічної майстерності в управлінні груповими процесами, використання технологій командної роботи та мотиваційних технік.

- індивідуалізація підходу до кожного учня в рамках розвитку лідерських якостей, враховуючи його особистісні та вікові особливості.
- підтримка та наставництво, яке полягає в наданні учням можливості брати участь у шкільних проєктах і заходах, давати зворотній зв'язок і допомагати в реалізації ідей.

Роль батьків у формуванні лідерських якостей у дітей важлива не лише в сім'ї, а й в шкільному контексті. Батьки можуть сприяти розвитку лідерства через:

- сімейні тренінги та заходи, де учні можуть працювати над своїми проєктами разом з батьками.
- підтримка ініціатив учнів, де батьки можуть активно брати участь у шкільних заходах, бути консультантами для учнів, які займаються соціальними проєктами.
- створення умов для самовираження в родині, підтримка дитячих ідей і спільна робота над їх реалізацією.

Інтеграція шкільного процесу з зовнішнім середовищем є важливою умовою для розвитку лідерських якостей учнів. Це може здійснюватися через:

- партнерства з громадськими організаціями, які організовують соціальні ініціативи, благодійні акції, волонтерські програми, надають можливість учням проявити лідерські здібності в реальних умовах.
- співпраця з підприємствами та бізнес-структурами, які можуть надати учням можливість працювати в проєктах, виконувати практичні завдання, займатися стажуванням чи проводити майстер-класи з лідерства.

Лідерські якості неможливі без розвиненого емоційного інтелекту, здатності до саморегуляції та самопізнання. Тому важливими напрямками є:

- навчання управлінню емоціями, яке включає тренінги з емоційної саморегуляції, стресостійкості та технік релаксації.
- програми з розвитку самопізнання та рефлексії, що допомагають учням оцінювати свої досягнення, розуміти свої сильні та слабкі сторони, а також знаходити ефективні способи для самовдосконалення.

Удосконалення управління розвитком лідерських якостей учнів вимагає комплексного підходу, що включає інтеграцію лідерських програм у навчальний процес, активне використання позашкільної діяльності, ІКТ та співпраця з батьками та громадськими організаціями. Розвиток лідерства у школярів можливий лише за умови всебічної підтримки з боку педагогічного колективу, батьків та громади. Створення таких умов сприятиме формуванню

свідомих, відповідальних та активних громадян, здатних брати на себе лідерські ролі в суспільстві.

Інтеграція міжнародних освітніх практик є важливою складовою вдосконалення системи освіти, оскільки дозволяє скористатися успішним досвідом інших країн для розвитку лідерських якостей учнів. Міжнародні практики можуть бути адаптовані для підвищення ефективності процесу формування лідерських якостей, розвитку критичного мислення, ініціативи та соціальної відповідальності серед школярів. Ось кілька пропозицій щодо інтеграції таких практик у національну освітню систему:

Інтеграція проєктного навчання (Project-Based Learning)

У багатьох країнах, таких як США, Канада, Нідерланди, проєктне навчання (PBL) є основним методом розвитку лідерських і командних навичок. Цей підхід дозволяє учням працювати над реальними проєктами, брати на себе відповідальність, проявляти ініціативу та активно співпрацювати в групах.[70]

Пропозиція: Впровадити в школах практику проєктного навчання, де учні будуть брати участь у міждисциплінарних проєктах, що сприяють розвитку лідерських навичок через практичну діяльність. Наприклад:

- Створення соціальних проєктів або стартапів.
- Проведення досліджень або організація заходів для громади.
- Вирішення реальних проблем, що стоять перед учнівським колективом чи школою.

Інтеграція принципів розвитку емоційного інтелекту (EQ)

Відповідно до практик багатьох європейських та північноамериканських шкіл, розвиток емоційного інтелекту є важливою складовою процесу формування лідерських якостей. Лідери повинні вміти управляти своїми емоціями, розуміти емоції інших людей, розвивати співчуття та емпатію.

Пропозиція: інтегрувати програми для розвитку емоційного інтелекту в шкільний процес:

- Включити тренінги з емоційної саморегуляції, стресостійкості та розвитку емпатії.
- Використовувати практики з mindfulness (усвідомленості), які допомагають учням краще розуміти свої емоції та реагувати на стресові ситуації.

- Проводити групові психологічні заняття та тренінги з розвитку комунікативних навичок, що дозволяють учням ефективно взаємодіяти з однолітками та педагогами.

Моделі лідерства через рольові ігри та симуляції

У багатьох країнах рольові ігри та симуляції використовуються для розвитку лідерських якостей, оскільки ці методи дозволяють учням випробувати себе в різних лідерських ролях і ситуаціях, сприяючи розвитку адаптивності, креативності та критичного мислення.

Пропозиція: Запровадити в навчальний процес рольові ігри та симуляції для розвитку лідерських якостей:

- Проведення дебатів, симуляцій парламенту чи урядових засідань, де учні можуть тренуватися в публічних виступах, аргументації, прийнятті рішень.

- Організація тренінгів з управління кризовими ситуаціями або ведення переговорів, які дозволяють учням випробувати себе в різних умовах і ситуаціях.

Система наставництва (Mentoring)

У багатьох країнах, зокрема у Великій Британії та Австралії, наставництво є важливим інструментом для розвитку лідерських якостей. Досвідчені учні або вчителі можуть бути наставниками для молодших учнів, надаючи їм підтримку та допомогу у розвитку їхніх лідерських навичок.

Пропозиція: Запровадити систему наставництва в школах, де старші учні виступатимуть як наставники для молодших:

- Наставники допомагають молодшим учням розвивати навички лідерства через участь у спільних проєктах, організацію шкільних заходів чи волонтерських ініціатив.

- Використовувати наставників для проведення тренінгів та майстер-класів для розвитку особистісних та професійних навичок.

У міжнародній практиці активно розвиваються програми, що підкреслюють важливість інклюзивності, взаємопідтримки та командної роботи для розвитку лідерських якостей. Відзначається, що справжній лідер – це той, хто вміє працювати в команді, підтримувати інших та організовувати спільну діяльність.

Пропозиція: активно впроваджувати інклюзивні методи навчання та стимулювати розвиток командних проєктів:

- Організовувати групові проекти, де учні повинні співпрацювати, обмінюватися ідеями, брати на себе відповідальність за різні аспекти роботи.
- Створювати середовище для розвитку інклюзивності, де кожен учень може проявити свої лідерські якості, незалежно від своїх індивідуальних особливостей.

Міжнародні програми обміну учнями та стажування є важливими для розвитку глобальної свідомості та міжкультурних лідерських якостей. Учні, що беруть участь у таких програмах, отримують можливість не тільки підвищити свою освіченість, але й розвинути важливі навички взаємодії з людьми з різних культур.

Пропозиція: Створити програми міжнародного обміну та стажування, що дозволяють учням отримати досвід в інших країнах:

- Організовувати обміни між школами, участь у міжнародних освітніх проєктах, зокрема на базі програм Erasmus+.
- Проводити стажування для учнів в міжнародних компаніях або організаціях, де вони зможуть отримати досвід управління проєктами та лідерства на глобальному рівні.
- У багатьох розвинених країнах програми, орієнтовані на розвиток творчого мислення та інновацій, є важливою складовою розвитку лідерських якостей. Лідери часто мають креативно підходити до вирішення проблем, знаходити нові шляхи для досягнення цілей.
- Пропозиція: Включити в навчальні програми завдання та курси для розвитку креативного мислення:
- Організувати творчі майстерні, де учні будуть працювати над новаторськими ідеями, проєктами чи стартапами.
- Ввести курси з інновацій та підприємництва, де учні зможуть втілювати свої ідеї у реальність, отримуючи досвід лідерства через творчий підхід.

Інтеграція міжнародних освітніх практик в навчальний процес має значний потенціал для розвитку лідерських якостей учнів. Підхід, що поєднує проєктне навчання, емоційний інтелект, рольові ігри, наставництво та інклюзивні методи, дозволяє учням розвивати не лише академічні знання, а й важливі життєві навички, які будуть корисними у реальному житті. Впровадження таких практик стане ключовим етапом у формуванні нової генерації лідерів.

Розробка цілісної системи моніторингу та оцінювання результативності розвитку лідерських якостей учнів ліцею

Створення системи моніторингу та оцінювання результативності розвитку лідерських якостей має на меті систематичний підхід до вимірювання і розвитку лідерських якостей учнів. Вона базуватиметься на різноманітних методах оцінки та включатиме як кількісні, так і якісні інструменти для виявлення прогресу, виявлення слабких місць та сприяння подальшому розвитку лідерства серед учнів.

Цілісна система моніторингу та оцінювання

Основні компоненти системи

- Мета: Оцінка та моніторинг розвитку лідерських якостей учнів через конкретні індикатори і критерії, що дозволяють відслідковувати зміни протягом навчального року.
- Завдання:
 - Визначити поточний рівень лідерських якостей учнів.
 - Створити зворотний зв'язок для вчителів та учнів.
 - Підтримка адаптивного підходу до розвитку лідерства через коригування навчальних планів і програм.
 - Аналіз і коригування методик розвитку лідерських якостей.

Ключові індикатори та критерії оцінки

Індикатори і критерії для оцінювання лідерських якостей можуть включати такі категорії:

- Особистісні якості:
 - Ініціативність: чи беруть учні на себе відповідальність за ініціативи.
 - Емоційна стійкість: здатність залишатись спокійним у стресових ситуаціях.
 - Самоконтроль: здатність до саморегуляції у важких ситуаціях.
- Соціальні навички:
 - Співпраця в команді: здатність ефективно взаємодіяти в групі.
 - Комунікація: здатність до ефективної вербальної та невербальної комунікації.
 - Рішення проблем: як учні приймають рішення під час виконання групових завдань.
- Практичні результати:

- Реалізація проєктів та ініціатив: участь учнів у позашкільних заходах, організація проєктів.
- Роль у шкільних активностях: залученість у шкільне життя, організація подій.

Методи оцінки

- Анкетування та опитування: анкети для учнів, батьків і вчителів, які дозволяють оцінити різні аспекти лідерства, такі як комунікаційні навички, здатність до вирішення конфліктів, рівень ініціативи.
- Спостереження: вчителі та наставники спостерігають за поведінкою учнів під час занять, в позакласних заходах і командних проєктах.
- Самооцінка: учні заповнюють анкети або здійснюють саморефлексію щодо своїх лідерських якостей.
- Проєктна діяльність: оцінка участі учнів у групових проєктах, їх ініціативність і здатність організовувати роботу групи.

Технічні інструменти

- Платформи для анкетування: Google Forms, SurveyMonkey для збору даних.
- Інформаційні системи для аналізу: використання програмного забезпечення для відстеження прогресу учнів (наприклад, електронні журнали для відслідковування проєктів та оцінок).
- Мобільні додатки для моніторингу розвитку: додатки для персоналізованого зворотного зв'язку та оцінки лідерських якостей учнів.

Таблиця 6

Етапи впровадження системи

Джерело: складено автором

Підготовчий етап	• Розробка критеріїв оцінки та вибір інструментів для моніторингу. • Підготовка вчителів та учнів до участі в системі моніторингу. • Створення першої бази даних для порівняння результатів на початку навчального року.
Регулярний моніторинг	• Збір даних через анкетування та

	спостереження протягом навчального року. • Проведення щоквартальних оцінок та порівняння результатів.
Оцінка та коригування	• Збір та аналіз результатів. • Визначення сильних сторін і областей, що потребують вдосконалення. • Підготовка рекомендацій для коригування навчального процесу.

Формула управління розвитком лідерських якостей учнів ліцею

Формула для управління розвитком лідерських якостей учнів має бути гнучкою і орієнтованою на комплексний підхід до розвитку через різні методи.

Формулу можна представити як взаємозалежність основних компонентів процесу управління. Вона виглядає так:

$$LQ = (V \times M \times P \times R) / E$$

де:

- **LQ** (*Leadership Quality*) – Рівень лідерських якостей учнів.
- **V** (*Vision*) – Чіткість бачення та стратегічні цілі закладу щодо розвитку лідерства.
- **M** (*Methods*) – Ефективність застосовуваних методів і технологій навчання та виховання (інтерактивні методи, тренінги, позакласна діяльність тощо).
- **P** (*Participation*) – Активність та залучення учнів до групової роботи, самоврядування, проєктів і прийняття рішень.
- **R** (*Resources*) – Наявність ресурсів для реалізації програм (кадрові, матеріальні, інформаційні).
- **E** (*Environmental Barriers*) – Рівень зовнішніх і внутрішніх перешкод (організаційні труднощі, недостатнє розуміння цілей серед учасників процесу).

Коментар до формули:

1. Прямий зв'язок:

- Чим чіткіше бачення та цілі (V), ефективніші методи (M), більша участь учнів (P), і більше ресурсів (R), тим вищий рівень розвитку лідерських якостей.

2. Зворотній вплив:

- Наявність бар'єрів (E), таких як відсутність мотивації, слабка комунікація, недостатність ресурсів, знижує загальний результат.

Розгорнутий опис компонентів

Vision (V). Заклад освіти повинен мати чітку програму розвитку лідерських якостей, яка включає:

- Конкретні цілі (напр., формування командної роботи, розвиток критичного мислення).
- Інтеграцію лідерських модулів у навчальну програму та позакласну діяльність.

Methods (M). Ефективність залежить від використання сучасних педагогічних методик:

- Інтерактивні вправи (дебати, групові завдання).
- Впровадження STEM-орієнтованих проєктів.
- Наставництво та менторство педагогів.

Participation (P). Активна участь учнів можлива через:

- Формування учнівського самоврядування.
- Організацію конкурсів, фестивалів, проєктної діяльності.
- Створення індивідуальних та командних завдань.

Resources (R). До ресурсів належать:

- Кваліфіковані педагоги.
- Сучасні технології (платформи для спільної роботи, гаджети).
- Фінансова підтримка, спонсорські внески.

Environmental Barriers (E). Необхідно мінімізувати:

- Спротив змінам з боку колективу.
- Недостатню матеріальну базу.
- Відсутність мотивації серед учнів та педагогів.

Застосування формули:

1. Оцінка поточного рівня лідерських якостей: провести діагностику, щоб визначити рівень кожного компонента формули.
2. Розробка плану покращення: виявити слабкі сторони (низький рівень ресурсів або методів) та зміцнити їх.
3. Моніторинг ефективності: регулярно вимірювати вплив змін на розвиток лідерських якостей.

Загальні рекомендації

Для ефективного впровадження цієї системи важливо:

- Регулярно оновлювати інструменти моніторингу відповідно до потреб учнів і змін в освітньому середовищі.
- Включати в оцінку не тільки класичні методи, але й нестандартні підходи, що сприяють розвитку лідерства через креативність та інноваційність.
- Активно взаємодіяти з батьками та громадами, залучаючи їх до процесу оцінки розвитку лідерських якостей учнів.

Застосування цієї цілісної системи моніторингу допоможе не тільки відслідковувати розвиток лідерських якостей учнів, але й створювати умови для їх подальшого розвитку, мотивуючи учнів до особистісного зростання та активної участі в суспільному житті.

ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2

Проведене дослідження було спрямоване на вивчення розвитку лідерських якостей учнів у загальноосвітніх навчальних закладах, зокрема в ліцеї №29 м. Києва, а також на оцінку ефективності різноманітних методик і підходів, які використовуються для стимулювання лідерських якостей серед учнів. Важливість цієї теми полягає у формуванні основи для розвитку майбутніх лідерів, здатних приймати відповідальні рішення, працювати в команді та виявляти ініціативу в різних сферах життя.

1. Аналіз існуючих підходів до розвитку лідерських якостей

У процесі дослідження було визначено основні стратегії та методики, які використовуються в навчальних закладах для розвитку лідерських якостей учнів, зокрема:

- Проектні роботи: цей підхід дозволяє учням реалізовувати власні ідеї, що вимагає від них лідерських навичок, таких як організація роботи в групі, планування та здійснення проекту.
- Тренінги та рольові ігри: ці методики сприяють розвитку емоційної інтелігентності, комунікаційних навичок, самоконтролю та здатності до вирішення конфліктів.
- ІКТ у навчанні: технології дозволяють активізувати учнів через інноваційні підходи до навчання, а також стимулюють лідерську ініціативу за допомогою онлайн-ресурсів та платформ для командної роботи.
- Позашкільна діяльність: участь учнів у клубах, гуртках, шкільних заходах є потужним інструментом для розвитку лідерських якостей, оскільки це дозволяє виявити ініціативу та здатність організовувати інших.

2. Моніторинг і оцінка лідерських якостей учнів

Завдяки ретельному моніторингу та оцінці лідерських якостей учнів, що проводився через різноманітні методи, вдалося виявити наступні тенденції:

- Ініціативність учнів: Учні, які активно залучені до проектної діяльності та рольових ігор, продемонстрували високу здатність до ініціативи.
- Емоційна стійкість і самоконтроль: Більшість учнів, що брали участь у тренінгах з управління стресом і емоційним станом, показали значне покращення в цих аспектах.

- Здатність до командної роботи: Виявлено, що учні, які беруть участь у командних проєктах та активностях, мають високі показники щодо взаємодії в групах, але часто мають труднощі в управлінні конфліктами.

Практичні рекомендації щодо впровадження результатів у діяльність закладів освіти

На основі отриманих результатів дослідження, можна сформулювати низку рекомендацій, що сприятимуть розвитку лідерських якостей учнів у закладах освіти:

1. Інтеграція проєктної діяльності в навчальний процес

Необхідно більше уваги приділяти проєктній діяльності, яка активно розвиває лідерські якості учнів. Проєктні роботи мають стати невід'ємною частиною навчального процесу, що дасть змогу учням:

- Розвивати навички планування і організації.
- Виявляти ініціативу в управлінні групою.
- Вчитися працювати в команді, досягати спільних цілей.

Рекомендація: Ввести в навчальний процес регулярні проєкти, де учні виконують завдання, що сприяють розвитку лідерства (наприклад, організація шкільних заходів, створення соціальних ініціатив).

2. Використання тренінгів і рольових ігор

Тренінги та рольові ігри є ефективними методами розвитку лідерських якостей, особливо у сфері комунікації, емоційного інтелекту, управління стресом та вирішення конфліктів. Рольові ігри допомагають учням освоїти практичні навички лідерства у безпечному навчальному середовищі, де вони можуть помилитися і виправити свої помилки.

Рекомендація: Запровадити на постійній основі тренінги з розвитку лідерських якостей та рольові ігри, що фокусуються на розвитку ключових лідерських навичок.

3. Активне використання ІКТ для розвитку лідерських ініціатив

Інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ) є потужним інструментом для розвитку лідерських якостей учнів. Використання онлайн-платформ для організації проєктної роботи, участі в міжнародних конкурсах та обміну досвідом з іншими учнями може стати важливим елементом у розвитку лідерства.

Рекомендація: Створити в ліцеї інтернет-платформи для дистанційного співробітництва, де учні можуть розробляти спільні проєкти, брати участь у віртуальних обговореннях та міжнародних конкурсах.

4. Позашкільна діяльність як фактор розвитку лідерських якостей

Позашкільна діяльність надає учням можливість проявити себе в реальних умовах, що не завжди доступно під час уроків. Шкільні клуби, гуртки, волонтерські ініціативи сприяють формуванню впевненості, самостійності, відповідальності та вмінню працювати в команді.

Рекомендація: Посилити роль позашкільних активностей, запровадити додаткові курси та програми для розвитку лідерських якостей (наприклад, волонтерські програми, лідерські клуби, наукові гуртки).

5. Створення атмосфери підтримки і мотивації

З метою ефективного розвитку лідерських якостей, важливо створити в навчальному закладі атмосферу підтримки та мотивації. Це можна досягти через регулярні зустрічі з лідерами класів, організацію мотиваційних заходів, а також через створення можливості для кожного учня виявити свої лідерські якості в різних контекстах.

Рекомендація: Створити в ліцеї систему мотиваційних зустрічей, де учні можуть ділитися досвідом лідерства, отримувати підтримку від педагогів і однолітків, а також розвивати нові ініціативи.

6. Моніторинг і оцінка результативності розвитку лідерських якостей

Моніторинг прогресу учнів у розвитку лідерських якостей є необхідним для оцінки ефективності освітніх програм. Важливо проводити регулярні опитування, анкетування та інші методи оцінки, щоб зрозуміти, як учні розвиваються в цій сфері, які труднощі вони зустрічають, і які зміни потрібно внести в програму.

Рекомендація: Запровадити систему моніторингу і регулярної оцінки розвитку лідерських якостей, що дозволить на постійній основі коригувати навчальні програми і методи їхнього застосування.

ВИСНОВКИ

У процесі виконання магістерської роботи було комплексно досліджено проблему управління розвитком лідерських якостей учнів у закладі загальної середньої освіти та досягнуто поставленої мети – розроблено теоретично обґрунтовані й практично орієнтовані рекомендації щодо вдосконалення відповідної системи управління.

У ході дослідження уточнено понятійний апарат теми та охарактеризовано вікові особливості становлення лідерства в шкільному середовищі. Встановлено, що лідерські якості є сукупністю особистісних, соціальних і емоційно-вольових характеристик, які можуть і повинні цілеспрямовано розвиватися в умовах освітнього процесу.

Проаналізовано сучасний стан національного освітнього середовища та доведено його ключову роль у формуванні лідерського потенціалу учнів. Виявлено, що сучасні виклики (соціальна нестабільність, цифровізація, потреба у громадянській активності) вимагають від закладів освіти переходу до демократичних, партнерських та інноваційних моделей управління.

На основі практичного дослідження діяльності Ліцею № 29 імені Петра Калнишевського м. Києва здійснено оцінку існуючих практик розвитку лідерських якостей учнів, визначено сильні сторони та проблемні аспекти управління цим процесом. Доведено, що найбільш ефективними є ті управлінські підходи, які поєднують делегування відповідальності, розвиток емоційного інтелекту та активну участь учнів у шкільному житті.

Виявлено перспективні напрями удосконалення системи управління розвитком лідерських якостей, зокрема: впровадження системного моніторингу лідерського розвитку, розширення учнівського самоврядування, інтеграцію проєктної та волонтерської діяльності, підвищення управлінської та педагогічної компетентності кадрів.

Розроблені рекомендації мають практичну цінність і можуть бути використані керівниками та педагогами закладів загальної середньої освіти з метою формування цілісної «екосистеми лідерства», орієнтованої на розвиток активної, відповідальної та соціально зрілої особистості учня.

Розвиток лідерських якостей учнів є невід'ємною частиною сучасної освіти, яка сприяє формуванню у молоді таких рис, як відповідальність, ініціативність, здатність працювати в команді та приймати важливі рішення. Впровадження рекомендованих методик і підходів у навчальний процес ліцею №29 дозволить створити сприятливе середовище для розвитку лідерських якостей учнів і підвищить рівень підготовки молодих лідерів, готових до викликів сучасного суспільства.

У роботі підтверджено гіпотезу про те, що зміна фокусу управління з трансляції знань на розвиток практичних навичок (зокрема EQ) веде до статистично значущого зростання лідерських якостей учнів.

Модель системного управління дозволяє перетворити учнівське самоврядування з формального органу на дієвий інструмент розвитку управлінської еліти.

Доведено, що ефективність процесу залежить від лідерської позиції самого керівника закладу та готовності педагогічного колективу виконувати ролі менторів і коучів.

Управління розвитком лідерських якостей учнів у закладі загальної середньої освіти є стратегічно важливим напрямом модернізації сучасної освітньої системи. В умовах соціальної нестабільності, цифрової трансформації та зростання суспільних викликів школа перестає виконувати виключно функцію передачі знань і дедалі більше набуває ролі середовища формування активної, відповідальної та соціально зрілої особистості. Саме цілеспрямоване управління процесом розвитку лідерських якостей забезпечує системність, послідовність і результативність цього процесу.

Ефективне управління передбачає створення сприятливого освітнього середовища, у якому кожен учень має можливість проявити ініціативу, брати участь у прийнятті рішень, розвивати емоційний інтелект, комунікативні та організаційні навички. Важливу роль при цьому відіграє лідерська позиція керівника закладу освіти, готовність педагогічного колективу до партнерської взаємодії та застосування інноваційних управлінських підходів.

Отже, управління розвитком лідерських якостей учнів є не додатковим елементом освітньої діяльності, а необхідною умовою формування покоління громадян, здатних до самореалізації, відповідального лідерства та активної участі у розбудові демократичного суспільства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алфімов Д. В. Теорія і методика виховання лідерських якостей особистості у сучасній загальноосвітній школі : дис. ... д-ра пед. наук : 13.00.07. Луганськ, 2012. 495 с.
2. Антонюк О. Позитивна психологія як важлива складова освітнього лідерства. *Ukrainian Educational Journal*. 2023. № 4. С. 121–130. URL: <https://doi.org/10.32405/2411-1317-2022-4-121-130>.
3. Бех І. Д. Виховання особистості : навч.-метод. посіб. : у 2 кн. Київ : Либідь, 2003. Кн. 1. 280 с.
4. Бондаренко В. В., Яценко О. М. Педагогічні умови формування лідерських якостей майбутніх менеджерів. *Вісник Львівського державного університету безпеки життєдіяльності. Педагогічні науки*. 2015. № 11. С. 7-12. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vldubzh_2015_11_3.
5. Буряк Т. П. Сучасні підходи до лідерства. Київ: Наукова думка, 2009. 200 с.
6. Василевська Н. Є., Левченко Н.А. Якості лідера. Сформованість поняття студентством. Сучасні аспекти виховання студентської молоді: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. Харків : ХНАМГ, 2009. С. 17-18. URL: <https://eprints.kname.edu.ua/31210/1/10.pdf>
7. Вербовицька В., Липчанський В. Керівництво та лідерство: соціально психологічний аспект. 2016. URL: <http://dspace.kntu.kr.ua/jspui/handle/123456789/4156>.
8. Войтович Р .В. Глобальне лідерство та ефективне управління в умовах пошуку нової геополітичної ідентичності України [Електронний ресурс] / Р.В. Войтович // Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. – 2014. – № 4. – С. 43-49.
9. Гончарова Г. Лідерство в організаційній психології. Київ: Видавничий дім «Слово», 2016. С. 223-233.
10. Гошовська В.А. Лідерство в місцевому самоврядуванні як виклик сьогодення/ В.А. Гошовська // Викладання лідерства для посадових осіб та представників місцевого самоврядування: сутність, виклики, перспективи: матеріали Всеукраїнського круглого столу (Київ, 15 квітня 2015 року) / за заг. ред. В. А. Гошовської, Л. А. Пашко, А. К. Гука. – Х. : Фактор, 2015. – 88 с
11. Гриженко Л. Лідерство як соціальний феномен. Київ: «Грані», 2014. С. 48–52.

12. Грищенко І. Лідерство: потреба в досягненні результату. Інвестиції: практика та досвід. Київ: Видавничий дім «Слово», 2015. С. 78–81.
13. Грищенко І. Типологія лідерства. Наукові розвідки з державного та муніципального управління. Київ: Видавничий дім «Слово», 2015. С. 22–34.
14. Гармаш С. А., Гашутіна О. Е. Лідерські якості особистості керівника як запорука успіху. Управління інноваційними проєктами та об'єктами інтелектуальної власності. 2009. Т. 10. С. 37-44.
15. Данюк В. М., Петюх В. М. Менеджмент персоналу. – К.: КНЕУ, 2014. –398 с
16. Демченко О. Лідерство: сутність, структура, стилі. Київ: Видавничий дім «Слово», 2014. 416 с.
17. Десятов Т. Лідерство як принцип управління. 2022. № 4. URL: <https://doi.org/10.31651/2524-2660-2022-4-11-18>.
18. Дочинець Н. М. Лідерство як фактор успішного менеджменту у сфері культури та мистецтва / Н. М. Дочинець // Вісник Закарпатського художнього інституту. – 2015. – Вип. 7. – С. 229-234. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/newtracaar_2015_7_54
19. Дяків А. А. Виховання лідера. Київ : Наукова думка, 2011. 231 с.
20. Єфименко М. О. Роль лідерства в системі управління персоналом на підприємстві / М. О. Єфименко, Н. В. Ізюмцева // Інфраструктура ринку. – 2018. – Вип. 24. – С. 157-162.
21. Жорнова М. Психологія лідерства у студентській академічній групі. Актуальні проблеми психології в закладах освіти. 2022. С. 256–260. URL: <https://doi.org/10.31812/psychology.v6i.7352>.
22. Заяць М. Добірка тренінгових вправ для розвитку лідерських якостей та формування навичок лідерства. 2022. URL: <https://vseosvita.ua/blogs/dobirka-treninhovykh-vprav-dlia-rozvytku-liderskykh-iaakostei-ta-formuvannia-navychok-liderstva-75462.html>
23. Зеленов Є. А. Формування лідерських якостей як завдання планетарного виховання студентської молоді. Духовність особистості: методологія, теорія і практика. 2017. № 5 (80). С. 70-78. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/domtp_2017_5_10.
24. Земба А. Б. Проблема ефективності управління студентською групою: тренінг розвитку лідерських якостей студентів. Практична психологія та соціальна робота. 2007. № 3. С. 42-49.

25. Іванова І. Лідерство та «спадковість» у студентському самоврядуванні. 2009. URL: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/>.
26. Кайдалова Л., Щокіна Н., Альохіна Н. Формування лідерських якостей студентів на основі інноваційних методів навчання. *Wschodnioeuropejskie Czasopismo Naukowe (East European Scientific Journal)*. Pedagogika. 2016. № 7. С. 34-37.
27. Калашнікова С.А., Сутність лідерства, як вищого еволюційного рівня управління / *Наука і освіта*. – №4 – 5. – 2010. – С.101– 104.
28. Кислинська Д. Феномен лідерств. 2016. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/21906>.
29. Ковальчук В. Проблеми управлінського лідерства в професійно-технічній освіті. Київ: Геопринт, 2009. Вип. 11, ч. 1. С. 101–111
30. Кокарева А. Формування лідерських якостей у процесі підготовки фахівців у технічних університетах. *Університети і лідерство*. 2016. № 3. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/univlead_2016_3_15.
31. Кочубей Т., Семенов А. Сучасні теорії лідерства: теоретичний аспект / Т. Кочубей., А. Семенов // *Психолого-педагогічні проблеми сільської школи*. – Умань – 2012. – № 40. – С. 53-67.
32. Кращенко Ю. П. Виховання лідерських якостей у професійній підготовці вчителя. *Директор школи, ліцею, гімназії*. 2011. № 6. С. 70-77.
33. Куш В. Феномен трансформаційного лідерства. 2018. URL: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/66945>.
34. Малишева, О. Формування лідерських якостей майбутніх фахівців: педагогічний аспект. Харків: Видавництво «Харківська державна фізичної культури», 2019. 246 с.
35. Малюська В. Лідерські якості керівника – умова ефективного функціонування трудового колективу. 2007. URL: http://www.rusnauka.com/4._SVMN_2007/Economics/19960.doc.htm
36. Мараховська Н. В. Педагогічні умови формування лідерських якостей майбутніх учителів у процесі навчання дисциплін гуманітарного циклу: дис. ... канд. пед. наук : 13.00.04. Харків, 2009. 254 с.
37. Мараховська Н. В. Тривіум-тренінг як спосіб формування лідерських якостей майбутніх учителів у процесі навчання дисциплін гуманітарного циклу: навч.-метод. посіб. Маріуполь : Маріупольський державний гуманітарний ун-т, 2008. 270 с.

38. Мороз В. П. Лідерство як наукова проблема. Вісник ЛНУ імені Тараса Шевченка. Педагогічні науки. 2019. № 1 (324), ч. I. С. 99-110. URL: <http://visnyk.luguniv.edu.ua/index.php/vped/article/view/26/23>.
39. Мороз В. П. Організаційно-педагогічні умови формування лідерських якостей студентів закладах вищої освіти навчальних закладів у процесі діяльності органів студентського самоврядування : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.07. Старобільськ, 2015. 305 с.
40. Мороз В. П. Формування лідерських якостей студентів закладів вищої освіти в процесі діяльності органів студентського самоврядування : навч.-метод. посіб. Старобільськ : Вид-во ДЗ «ЛНУ імені Тараса Шевченка», 2019. 263 с.
41. Олексюк О. Лідерські риси та якості як складові структури особистості лідера. Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В. О. Сухомлинського. Педагогічні науки. 2017. № 4 (59). С. 372-380. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmdup_2017_4_72.
42. Олексюк О. Формування та розвиток у студентів університету лідерських якостей у процесі викладання психолого-педагогічних дисциплін. Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В. О. Сухомлинського. Педагогічні науки. 2019. № 4 (67). С. 134-138.
43. Палеха Ю. Етика ділових відносин. Київ: Кондор, 2008. 356 с
44. Пірен М. Лідерство: сутність та реалізація в українському суспільстві : навчальний посібник для студентів ВНЗ. Київ: Університет "Україна", 2012. с.232
45. Пономарьов О. Лідерство як чинник інноваційного розвитку : thesis. 2017. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/37231>.
46. Приймак В. Лідерство в системі управління знаннями. Теоретичні та прикладні питання економіки. Київ: Кондор, 2011. С. 88–94.
47. Решетило В. Формування лідерських якостей студентів як відповідь на виклики сучасності. Сучасні аспекти виховання студентської молоді. Харків, 2009. С. 118-121. URL: <https://eprints.kname.edu.ua/31421/1/11.pdf>.
48. Розвиток лідерства [Текст] / Л. Бізо, І. Ібрагімова, О. Кікоть [та ін.]; за заг. ред. І. Ібрагімової. – К. : Проєкт “Реформа управління персоналом на державній службі в Україні”, 2012. – 400 с.
49. Романенко Н. І. Керівництво та лідерство. 2009. URL: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/16397>.

50. 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, 19 березня 2020 р.). 2020. С. 177-180. URL: http://elib.umsa.edu.ua/jspui/bitstream/umsa/13658/1/Savicka_Osoblivosti_formuvannya.pdf.
51. Сахно П. Лідер і лідерство. 2004. URL: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/23154>.
52. Семченко Н. О. Педагогічні умови формування лідерських якостей майбутніх учителів у позааудиторній діяльності : дис. ... канд. пед. наук :13.00.04. Харків, 2005. 215 с.
53. Сергеева Л. М., Кондратьєва В. П., Хромей М. Я. Лідерство : навч. посіб. Івано-Франківськ: «Лілея-НВ». 2015. 296 с.
54. Скібіцька Л. Лідерство та стиль роботи менеджера: навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2009. 181с
55. Солодовніков Є., Колодяжна А. Лідерство як соціальне явище. 2016. URL: <https://er.knuthd.edu.ua/handle/123456789/5098>.
56. Сопівник Р. В. Формування лідерських якостей майбутніх фахівців агропромислової галузі. Духовність особистості: методологія, теорія і практика. 2015. 4 (67). С. 149-160. URL: <http://oaji.net/articles/2015/690-1451307562.pdf>.
57. Толкованов В.В. Українським реформам потрібні лідери. І ми їх готуємо / В.В. Толкованов // Місцеве самоврядування та регіональний розвиток в Україні. – К., 2013. – № 2 (квітень-червень). – С. 45–47.
58. Філатова Л. С. Теоретичні аспекти теорій лідерства крізь призму ефективного лідерства / Л. С. Філатова, Л. В. Новохацька // Економіка: реалії часу. – 2014. – № 3. – С. 64-69. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/econrch_2014_3_11.
59. Філонович С. Р. Теорії лідерства у менеджменті: історія і перспективи / С.Р. Філонович // Російський журнал менеджменту. – 2003. – № 2.-С. 25-29.
60. Хаїтов П. О. Концептуальні засади розвитку лідерства на державній службі / П. О. Хаїтов // Аспекти публічного управління. – 2016. –№ 6-7. – С.49-56. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/aplup_2016_6-7_8
61. Хохліна О. П., Шут Г. С. Психологічні особливості студентів із різним стилем лідерства. Юридична психологія та педагогіка. 2014, № 1. С. 62-78. URL: http://elar.naiau.kiev.ua/bitstream/123456789/687/3/huhlina_ua.pdf.

62. Хупавцева Н. О., Максимчук В. Б. Формування і розвиток лідерських якостей студентів-психологів. Психологія: реальність і перспективи. 2018. Вип. 10. С. 159-165.
63. Швець Г. О. Лідерство як невід’ємна складова ефективного менеджменту / Г. О. Швець // Вісник Приазовського державного технічного університету. Серія: Економічні науки. – 2017. – Вип. 33. – С. 124-129. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VPDTU_ek_2017_33_18
64. Чорний А. В. Сучасні теорії лідерства: Загальний огляд та структурна модель. Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Економіка. 2018. № 9 (37). С. 78-84.
65. Чугай, І. Лідерство в освіті: теорія і практика. Київ: Видавничий дім «Слово», 2017. 259 с.
66. Яхнін Я. К. Сучасні підходи до виховання лідера. Київ : Наукова думка, 2010. 143 с.
67. Яценко В. Лідерство як психологічний феномен. Вісник Тернопільської академії народного господарства. 2002. С. 62–66.
68. Bass, B. Leadership and Performance Beyond Expectations. New York: Free Press, 1985. 256 p.
69. Bennis W. On Becoming a Leader / W. Bennis. – N.Y. : Addison Wesley, 1989/1994.
70. Day D. V., Zaccaro S. J., Halpin S. M. Leader Development for Transforming Organization. Lawrence Erlbaum Associates, 2004. 427 p.
71. Casse P. Philosophy for Creative Leadership: How philosophy can turn people into more effective leaders [Text] / P. Casse, P. G. Claudel. – [S. p.] : Athena Press, 2007. – 280 p.
72. Ikenberry J. The Future of International Leadership/ J. Ikenberry // Political Science Quarterly. – Fall 1996. – No. 3. – P. 385-402.
73. Goleman D. Emotional Intelligence. Bantam Books, 2006. 358 p.
74. House, R. A Path-Goal Theory of Leader Effectiveness. Administrative Science Quarterly, 1971. P. 321-339
75. Kellerman B. Leadership: warts and all / B. Kellerman // Incise mind of the
76. Stogdill R. M. Handbook of leadership. – N.Y., 1994.

77. Tichy N. M. The Cycle of Leadership: How Great Leaders Teach Their Companies to Win [Text] / N. M. Tichy (with Cohen E.). – N.-Y. : HarperBusiness, 2004. – 435 p.