

**Tetiana Harachuk,**  
Candidate of Pedagogical Sciences,  
acting Associate Professor of the Department of Preschool and Primary Education  
of Odessa Regional Academy of In-Service Education,  
Odessa, Ukraine  
<https://orcid.org/0000-0002-2019-8515>

### THEMATIC DIAGNOSTIC WORKS IN THE NEW UKRAINIAN SCHOOL: THE ESSENCE AND SPECIFICITY OF IMPLEMENTATION

**Abstract.** *The opinions of researchers regarding formative assessment as a factor in the modernization of the educational process in primary school are analyzed. Given its own interpretation, formative assessment is considered by as a form of assessment that is based on set goals, valuable for teachers and pupils, provides a close connection with the future and is exclusively positive.*

*Regulatory documents and opinions of scientists regarding the essence of the concept of «thematic diagnostic work» were analyzed. Thematic diagnostic work is mainly interpreted as a means of feedback regarding the mastery of part of the expected/mandatory learning outcomes of pupils for monitoring, regulation, studying the dynamics or correction of the educational process.*

*In the context of the study, the role and task of thematic diagnostic works, the content, volume, forms and types of tasks in relation to individual educational fields were considered, the recommended frequency and number of such works were established. The specifics of conducting and evaluating thematic diagnostic works are highlighted, the role of evaluative judgments and feedback in evaluating the results of schoolchildren is shown.*

*A survey of primary school teachers was conducted in order to gain awareness and use information about the essence and features of thematic diagnostic works. The survey was conducted on the basis of Odessa Regional Academy of In-Service Education during face-to-face training in the on-line mode of the course «Formative assessment in primary school: techniques and tools». For survey results, the vast majority of primary school teachers are oriented in the essence, meaning, features of compiling, conducting and evaluating the results of the thematic diagnostic work. In our opinion, this is due to the fact that teachers actively attend professional development courses, systematically participate in various trainings, master classes, meetings of pedagogical studios and work independently with methodical literary sources. However, it was noticed that certain categories of teachers still need explanatory work regarding the specifics of the development and evaluation of thematic diagnostic works, systematic individual consultations, specially organized events for the exchange of experience, passing courses for improving the qualifications of this issue, constant supervisory and introspective work etc.*

**Key words:** *New Ukrainian school, formative assessment, pupils learning outcomes, thematic diagnostic work, assessment criteria, assessment judgment.*

*Дата надходження до редакції: 5 січня 2023 р.*

© Гарачук Т. В., 2023

УДК 37.013.21

**Гриньова Марія Василівна,**  
здобувачка вищої освіти ступеня доктора філософії,  
методистка науково-методичної лабораторії управлінської діяльності та забезпечення якості освіти  
кафедри педагогіки та освітнього менеджменту  
КЗВО «Одеська академія неперервної освіти Одеської обласної ради»,  
м. Одеса, Україна  
<https://orcid.org/0000-0003-1308-2634>

### ПАРТИСИПАТИВНИЙ ПІДХІД ДО ВИХОВАННЯ ЛІДЕРІВ: РЕАЛІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ШКІЛЬНОЇ ПРАКТИКИ

**Анотація.** *У статті проаналізовано сучасний стан шкільної практики реалізації партисипативного підходу до виховання лідерів. Сфокусовано увагу на важливості професійного розвитку педагогічних працівників задля організації взаємодії, комунікації і кооперації між учасниками освітнього процесу на партнерських засадах та розширення сфер і рівнів партисипації учнів у школі. Наголошено на високому потенціалі неформальної освіти дітей та дорослих щодо сприяння впровадженню в шкільну практику партисипативного підходу до виховання лідерів. Встановлено необхідність пошуку нових релевантних до сучасних процесів діджиталізації освіти та суспільства технологій реалізації партисипативного підходу до виховання лідерів. Окреслено перспективи*

*впровадження у шкільну практику виховання лідерів е-партисипативного проєктування.*

**Ключові слова:** виховання, лідер, лідерство, освіта, освітній процес, управлінський процес, партисипація, партисипативний підхід, партнерство, сфери та рівні партисипації учнів, школа.

**Постановка проблеми.** В контексті сучасних різноаспектних викликів, накопичення яких щороку лише набирає обертів та тим самим ускладнює людське буття, наразі в суспільстві актуалізується запит на лідерство, зокрема політичне, організаційне, громадське, яке б дозволило сконсолідувати усіх стейкхолдерів та спрямувати у необхідне русло їх зусилля на вирішення локальних та глобальних проблем. Як наслідок в Україні активно відбувається процес акцентуації усіх форм та рівнів освіти щодо виховання лідерів. І усталено особливу роль у вирішенні цього завдання відіграє шкільна освіта.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемі виховання лідерів у шкільній практиці приділяє увагу низка сучасних українських вчених. Серед наукових розвідок слід виокремити ґрунтовні дослідження цього питання В. Ягоднікової (Формування лідерських якостей старшокласників в особистісно орієнтованому виховному процесі загальноосвітньої школи, 2006), Д. Алфімова (Теорія і методика виховання лідерських якостей особистості у сучасній загальноосвітній школі, 2012), А. Семенова (Виховання лідерських якостей у молодших школярів засобами рухливих ігор, 2014), О. Косенчук (Соціально-педагогічні умови формування лідерських якостей старшокласників у діяльності учнівського самоврядування, 2016), Г. Тітової (Підготовка майбутніх учителів фізичної культури до формування спортивних лідерських якостей в учнів основної школи, 2016), Є. Панченко (Формування лідерських якостей старшокласників засобами неформальної освіти у США, 2019) та ін.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Незважаючи на значну розробленість проблеми виховання лідерів у шкільній практиці, зміна парадигми у розумінні сутності виховного процесу, що знайшла своє відображення в концептуальних засадах реформи Нової української школи, спонукає до подальшого наукового дискурсу у пошуку найбільш релевантних для сучасного освітнього та суспільного контексту підходів до виховання лідерів.

**Мета та постановка завдання.** Мета статті – проаналізувати стан шкільної практики та визначити перспективи реалізації партисипативного підходу до виховання лідерів.

**Виклад основного матеріалу.** Першочергово зазначимо, що лідерство, маючи складну природу, у сучасних наукових розвідках переважно розглядається як інтерактивний процес взаємовпливу лідера та послідовників, в ході чого «відбувається постійний ціннісно-мотиваційний обмін, результатом якого є соціальна зміна» (Нестуля, 2019, с. 73).

У межах нашого дослідження ми розглядаємо лідерство як «складне явище, що визначає різні динамічні та статичні рольові аспекти діяльності лідера, її внутрішні та зовнішні чинники у різних суспільних контекстах» (Гриньова, 2022, с. 69), а лідера як «суб'єкта лідерства, особистість з розвинутими лідерськими якостями та притаманною їй властивістю спрямовувати себе та інших на досягнення цілей» (Гриньова, 2022, с. 71).

На основі здійсненого теоретичного аналізу зауважимо, що сучасна освітня практика щодо виховання лідерів здійснюється з врахуванням демократично-гуманістичного спрямування прояву лідерства у різних сферах суспільної діяльності. Відтак нам імпонує думка Дж. Колонна, котрий стверджує, що уроки лідерства – це уроки людяності, так як «два процеси – ставати собою і ставати лідером – переплітаються і є взаємозалежними» (Коллона, 2021, с. 216).

З огляду на вищезазначене, суттєвими для нашого дослідження є виокремлені Д. Гоулманом, Р. Бояцісом та Е. Маккі у праці «Емоційний інтелект лідера» три етапи становлення лідера, а саме: спостереження в ранньому дитинстві за людьми, до прикладу за вчителем, які виконують роль лідера; практикування ролі лідера у певних дитячих та молодіжних соціальних групах з урахуванням попередньо отриманих прикладів; накладання на основу лідерства, отриману у дитинстві та юності, нової моделі поведінки у дорослому житті, зокрема на роботі (Гоулман, Бояціс, & Маккі, 2020, с. 118).

Враховуючи вагомий потенціал дитячого віку щодо виховання лідерів, заслуговує на увагу позиція Т. Елмора, котрий у праці «Ваша дитина лідер!» стверджує, що лідерами не народжуються – ними стають; у кожній дитині закладений потенціал лідера; найкраще лідерству навчаються в колективі; розвиток лідерства – це процес, а не миттєва подія; в сучасному світі кожному учню слід навчатися лідерству; дітям потрібен наставник, який би допоміг би їм в процесі дорослішання пройти всі етапи лідерського зростання (Elmore, 2001, с. 92).

Також вчений надає певні рекомендації щодо розвитку в дитини здатності до здорового та ефективного лідерства, які ми систематизували у табл. 1.

Таблиця 1.

**Формула здорового та ефективного лідерства за Т. Елмором**

[Узагальнено на основі джерела: Elmore, 2001]

<b>Лідер</b>		
сильний характер, милосердя, сміливість, компетентність, переконання, зобов'язання, харизма		
<i>Що?</i>	<i>Для чого?</i>	<i>Що потрібно розвивати?</i>
Характер	дозволяє лідеру робити те, що він вважає правильним, навіть якщо це занадто складно	самодисципліну, відчуття значимості та індивідуальності, переконань, цінностей та етичної позиції
Перспектива	дає можливість лідеру бачити і розуміти, що потрібно, щоб досягнути поставленої цілі	здатність до обмірковування і розуміння потреб навколишнього світу, уявлення про те, яким чином цього можна досягти, спланувати стратегію вирішення проблем, задоволення потреб та залучення до цього інших людей
Сміливість	необхідна лідеру для реалізації власного плану і для того, щоб ризикнути зробити крок до своєї мети	здатність брати на себе відповідальність і не відступитися від неї, стояти на своєму і йти на ризик, виявляти наполегливість, відстоюючи свою точку зору
Привабливість	дає можливість лідеру приваблювати до себе людей і вести їх за собою	вміння цінувати людей і знаходити у кожному якість обдарування, створювати довкола себе ауру, яка б приваблювала людей, навички великої п'ятірки: комунікабельність, мотивацію, вміння довіряти, уміння наполягати на своєму та вміння готуватись

Зважаючи, що більшість свого часу діти проводять у школі і саме там розвиваються як особистості, для нас становить особливий інтерес розроблена С. Кові (2016) програма формування культури лідерства у школі «Лідер у мені». Так, вчений, актуалізуючи необхідність формування спільного лідерства у школі, виокремлює три способи того, як остання може посприяти у вихованні лідерів (табл. 2).

Таблиця 2.

**Спільне лідерство у школі за С. Кові**

[Узагальнено на основі джерела: Кові, 2016]

<b>Лідер</b>		
<i>Самому собі</i>		<i>Для інших</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- керування своїм життям</li> <li>- впевненість у собі</li> <li>- відповідальність за свій вибір, вчинки та долю</li> <li>- наявність чіткого плану та цілей, дисциплінованості у їх досягненні</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- обмін знаннями чи талантами у спосіб, який розширює спосіб мислення або таланти інших</li> <li>- надихання інших на те, щоб вони бачили та розкривали свій потенціал</li> <li>- керування групою на шляху досягнення значущої мети</li> </ul>
<i>Спільне лідерство у школі</i>		
- наділяти учнів обов'язками лідера і відповідальністю	- цінувати думку учнів	- допомагати учням знайти свій голос

В аналізованому аспекті слід звернутися до праці С. Ембера, котрий, досліджуючи ефективність впровадження у шкільну практику програми «Лідер у мені», наголошує на тому, що учні формуються як лідери, тобто набувають самостійності, навчаючись брати відповідальність за власне життя та дії (Amber, 2021, с. 31), коли їм надається можливість для практики лідерства, а саме можливість «працювати разом, формувати стосунки, вирішувати проблеми та переживати складні ситуації» (Amber, 2021, с. 30).

Спираючись на вищезначені дослідження, можемо стверджувати, що шкільна практика виховання лідерів, яка ґрунтується на переважному використанні технологій, що мають одноразовий, хоч іноді й пролонгований у часі характер (до прикладу, тренінги, школи лідерства, майстер-класи тощо), дещо втрачає свою ефективність, якщо вони не поєднуються з технологіями, які сприяють створенню умов для повсякденного досвіду лідерства учнів у найближчому життєвому середовищі (до прикладу, шкільна учнівська рада, шкільне соціальне підприємництво, шкільний громадський бюджет, шкільне партисипативне проектування тощо).

Відтак учнів слід розглядати не лише як учасників освітнього процесу, а й управлінського, що за своєю суттю також має виховне тло, адже базується на взаємодії, комунікації та кооперації. Тож з огляду на це серед низки сучасних підходів до виховання лідерів нашу увагу привернув партисипативний підхід, який ми розглядаємо як такий, що передбачає підтримку керівництвом школи

та педагогічними працівниками «ідеї суб'єктності здобувачів освіти та готовність до реального розподілу відповідальності навіть у складних сферах» (Ягоднікова, Гриньова, 2021, с. 46).

Задля виявлення окремих аспектів сучасного стану реалізації партисипативного підходу до виховання лідерів у шкільній практиці нами проведено письмове інтерв'ю, участь у якому взяло 60 педагогів – учасників навчання за програмою тренінгу з методики викладання курсу за вибором «Навчаємось жити в громаді» для учнів 8(9) класів ЗЗСО, що проводилося у 2022 році на базі КЗВО «Одеська академія неперервної освіти Одеської обласної ради» у межах реалізації Швейцарсько-українського проєкту «DECIDE – Децентралізація для розвитку демократичної освіти». Географія респондентів становить 16 територіальних громад Івано-Франківської, Луганської, Одеської та Полтавської областей. Завданням було на основі наведених прикладів виявити ситуацію, яка склалася у школах щодо практики застосування різних рівнів та сфер партисипації учнів у відповідності до окреслених можливостей ст. 28 Закону України «Про повну загальну середню освіту» (Закон України «Про повну загальну середню освіту», 2020). Результати інтерв'ю узагальнені з використанням чотирьохрівневої моделі партисипації (Ягоднікова, Гриньова, 2021, с. 46) та подані у таблиці 3.

**Таблиця 3.**

**Практика рівнів та сфер партисипації учнів у школі**

Сфери партисипації у відповідності до ст. 28 Закону України «Про повну загальну середню освіту»	Рівні партисипації			
	Інформування	Консультування	Спільне ухвалення рішень	Делегування повноважень
Питання удосконалення освітнього процесу	+	+		
Питання удосконалення науково-дослідної роботи				
Питання організації дозвілля	+	+	+	+
Питання організації оздоровлення	+			
Питання організації побуту	+	+	+	+
Питання організації харчування	+	+		
Питання проведення організаційних заходів	+	+	+	+
Питання проведення просвітницьких заходів	+	+	+	+
Питання проведення наукових заходів	+			+
Питання проведення спортивних заходів	+	+	+	
Питання проведення оздоровчих заходів	+	+		
Питання із забезпечення якості освіти відповідно до процедур внутрішньої системи забезпечення якості освіти	+	+	+	
Питання захисту прав та інтересів учнів, які здобувають освіту у цьому закладі освіти	+	+	+	+
Питання плану роботи закладу освіти, змісту освітніх і навчальних програм	+	+		

За результатами інтерв'ю, як видно з таблиці 3, найбільш представленими за сферами та рівнями партисипації є питання, які стосуються організації побуту, дозвілля, проведення організаційних, просвітницьких, спортивних та інших заходів, а також питання захисту прав та інтересів учнів, участь

у вирішенні яких здійснюється через діяльність учнівського самоврядування. Водночас слід зазначити, що у школах, як стверджують респонденти, практично відсутня практика участі лідера учнівського самоврядування у засіданнях педагогічної ради з питань, що стосуються організації та реалізації освітнього процесу. Це, на нашу думку, ставить під сумнів репрезентативність учнівського самоврядування як органу громадського самоврядування в закладі освіти, а отже і реальну суб'єктність учнів в партисипативних процесах управління школою.

Також, з огляду на результати інтерв'ю, потребує пильної уваги необхідність посилення участі учнів у вирішенні питань, які стосуються удосконалення освітнього процесу, науково-дослідницької роботи, організації оздоровлення, плану роботи закладу освіти, змісту освітніх і навчальних програм. Цікавим є той факт, що стосовно залученості учнів до вирішення питань із забезпечення якості освіти відповідно до процедур внутрішньої системи забезпечення якості освіти респонденти змогли навести лише приклади вибору предметів під час ЗНО та ДПА. Тобто можемо говорити про існування проблеми готовності керівництва школи та педагогічних працівників до реального розподілу відповідальності з учнями у тих сферах управління, які з одного боку видаються заскладними задля долучення учнів, а з іншого – є гарантованим законом правом.

Підсумовуючи результати інтерв'ю, варто наголосити, що на якість реалізації партисипативного підходу до виховання лідерів впливає рівень розвитку культури демократії у взаєминах між учасниками освітнього процесу, що проявилось у наведенні респондентами прикладів з різними рівнями залучення учнів до вирішення одних і тих самих питань у різних школах. Це, на наш погляд, обумовлюється сформованістю у педагогічних працівників загальних (громадянська, соціальна, культурна, лідерська) і професійних компетентностей, таких як психологічна, педагогічне партнерство, організаційна, проєктувальна, рефлексивна, здатність до навчання впродовж життя та ін. (Професійний стандарт за професіями «Вчитель початкових класів закладу загальної середньої освіти», «Вчитель закладу загальної середньої освіти», «Вчитель з початкової освіти (з дипломом молодшого спеціаліста)», 2020).

Відтак, враховуючи необхідність посилення партисипативного підходу до виховання лідерів у шкільній практиці, КЗВО «Одеська академія неперервної освіти Одеської обласної ради» приділяє особливу увагу сприянню професійного розвитку педагогічних працівників різної категорії з відповідної проблематики, зокрема через:

- проведення курсів підвищення кваліфікації для заступників директорів з виховної роботи, педагогів-організаторів та класних керівників (до прикладу: «Виховання лідерів: теорія, методика, практика», «Виховання у підлітків лідерських якостей засобами партисипативного проєктування», «Учніське самоврядування: моделюємо разом» та ін.);
- організацію різноформатних науково-методичних заходів, що не лише мають за мету привернути увагу до проблеми виховання лідерів у шкільній практиці через розвиток суб'єктності учнів в освітньому та управлінському процесах, а й дають можливість обмінятися успішним досвідом;
- включення до освітньо-наукової програми для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти вибіркової дисципліни «Психолого-педагогічні аспекти лідерства», що передбачає опанування педагогічним інструментарієм виховання лідерів та розширення уявлення про власний потенціал лідера для подальшого особистісного та професійного розвитку.

Водночас можемо стверджувати про вагому роль неформальної освіти в контексті посилення шкільної практики виховання лідерів (Ягоднікова, Гриньова, 2021). Тож на особливу увагу заслуговує робота Школи громадянської партисипації «УСі В ДІІ!» для лідерів учнівського самоврядування та педагогів, які координують їх діяльність, яка з 2017 року діє на базі КЗВО «Одеська академія неперервної освіти Одеської обласної ради». Слід відмітити, що у роботі Школи використовується потенціал партнерства з українськими та міжнародними громадськими організаціями задля синергетичного навчання педагогів та учнів, яке безпосередньо або опосередковано сприяє більш якісному впровадженню у школах партисипативного підходу до виховання лідерів.

Так, серед позитивних практик у діяльності Школи громадянської партисипації «УСі В ДІІ!» слід відмітити такі, як навчання модераторів партисипативних проєктів дітей та молоді в межах міжнародного проєкту «Ми можемо більше! За розвиток громадянської участі молоді в Східній Європі»; навчання модераторів настільної гри з партисипативним тлом «Школа «ДіЯ» в межах німецько-українського проєкту «SIMSchool – симуляційні ігри для вивчення прав людини»; навчання педагогів методиці викладання курсу за вибором для учнів 8(9) класів ЗЗСО «Навчаємось жити в громаді» в межах швейцарсько-український проєкту «DECIDE – Децентралізація для розвитку демократичної освіти» та ін. Також цінною для просування партисипативного підходу до виховання лідерів стала розробка за участю педагогів та лідерів учнівського самоврядування Хартії демократичного учнівського самоврядування в Україні в межах польсько-українського проєкту «Ми будемо спільноту заради розвитку учнівського самоврядування в Україні», та подальша

її імплементація у школах Одещини.

З огляду на вищезазначене зауважимо, що не зважаючи на існуючий поступ у просуванні в школах партисипативного підходу до виховання лідерів, виклики, пов'язані з необхідністю частково або повністю здійснювати освітній та управлінський процеси в дистанційному форматі, та які на практиці супроводжуються втратою якісної взаємодії, комунікації та кооперації між учасниками освітнього процесу, обумовили новий дискурс серед науковців та освітніх практиків щодо пошуку ефективних технологій виховання загалом, та задля реалізації партисипативного підходу до виховання лідерів зокрема.

**Висновки.** Таким чином, можемо стверджувати, що сучасна шкільна практика характеризується позитивними тенденціями у впровадженні партисипативного підходу до виховання лідерів. Поступ у цьому питанні відбувається, зокрема, завдяки проведенню відповідного навчання педагогів та учнів з інтеграцією кращого європейського досвіду неформальної освіти дітей та дорослих. Водночас цифровізація освіти, що прискорилося завдяки об'єктивній потребі здійснювати освітній та управлінський процеси у дистанційному форматі, обумовила виникнення нових викликів для реалізації партисипативного підходу до виховання лідерів, пов'язаних із налагодженням ефективної взаємодії, комунікації та кооперації у віддаленому форматі. Виходячи з існуючих уроків стану та перспектив реалізації партисипативного підходу до виховання лідерів у шкільній практиці, подальшим напрямком досліджень розглядаємо вивчення можливостей використання з вищезазначеною метою е-партисипативного проєктування.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Нестуля, С. І. (2019). Дидактичні основи формування лідерської компетентності майбутніх бакалаврів з менеджменту. *Монографія*. ПУЕТ.
2. Гриньова, М. В. (2022). Тлумачення поняття «лідерство» в сучасному дискурсі лідерології. *Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова. Серія 5 : Педагогічні науки : реалії та перспективи : зб. наук. праць*, 86, 67-72. <https://doi.org/10.31392/NPU-nc.series5.2022.86.13>
3. Коллона, Дж. (2021). *Перезавантаження : Лідерство і мистецтво зростання* (О. Чупа, Пер.). КМ-БУКС. (Оригінал опубліковано 2019 р.)
4. Гоулман, Д., Бояціс Р., & Маккі, Е. (2019). *Емоційний інтелект лідера* (В. Глінка, Пер.). Нашформат. (Оригінал опубліковано 2013 р.)
5. Elmore, T. (2001). *Nurturing the Leader Within Your Child: What Every Parent Needs to Know*. Thomas Nelson
6. Кові, С. (2016). *Лідер у мені : формування культури лідерства у школах світу* (В. Вишенська, Пер.). ЕдіпресУкраїна. (Оригінал опубліковано 2014 р.)
7. Amber, S. (2021). *The Leader in Me and Its Effects on School Culture and Leadership* [Unpublished doctoral dissertation]. Lindenwood University. <https://digitalcommons.lindenwood.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1693&context=dissertations>
8. Закон України «Про повну загальну середню освіту». (2020). Редакція від 01.07.2022. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20#Text>
9. Ягоднікова, В., Гриньова, М. (2021). *Партисипативний підхід до виховання лідерських якостей підлітків*. Молодь і ринок, 11, 44-49. <https://doi.org/10.24919/2308-4634.2021.252827>
10. Професійний стандарт за професіями «Вчитель початкових класів закладу загальної середньої освіти», «Вчитель закладу загальної середньої освіти», «Вчитель з початкової освіти (з дипломом молодшого спеціаліста)». (2020). <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=22469103-4e36-4d41-b1bf-288338b3c7fa&title=RestrProfesiinikhStandartiv>
11. Ягоднікова, В., Гриньова, М. (2021). *Роль неформальної освіти у вихованні лідерських якостей підлітків*. Інноватика у вихованні, 13 (2), 73-81. <https://doi.org/10.35619/iiu.v2i13.330>

#### REFERENCES

1. Nestulia, S. I. (2019). *Dydaktychni osnovy formuvannia liderskoi kompetentnosti maibutnix bakalavriv z menedzhmentu*. [Didactic foundations of formation of leadership competence of future bachelors in management]. *Monograph*. Poltava. PUEU. <http://dspace.puet.edu.ua/handle/123456789/8401>
2. Hrynova, M. V. (2022). *Tlumachennia poniattia «liderstvo» v suchasnomu dyskursi liderolohii*. [Interpretation of the concept of "leadership" in the modern discourse of leadership]. *Naukovyi chasopys Natsionalnoho pedahohichnoho universytetu imeni M. P. Dragomanova. Seria 5 : Pedahohichni nauky : realii ta perspektyvy : zb. nauk. prats*, 86, 67-72. (in Ukrainian). <https://doi.org/10.31392/NPU-nc.series5.2022.86.13>
3. Colonna, J. (2021). *Perezavantazhennia : Liderstvo i mystetstvo zrostannia*. [Reboot: Leadership and the Art of Growing Up]. (n.d. Trans.). Kyiv : KM-BUKS. (in Ukrainian).
4. Houlman, D., Boiatsis, R. & Makki, E. (2020). *Emotsiinyi intelekt lidera* [Primal Leadership : Unleashing the Power of Emotional Intelligence]. (n.d. Trans.). Kyiv : Nash Format. (in Ukrainian).
5. Elmore, T. (2001). *Nurturing the Leader Within Your Child: What Every Parent Needs to Know*. Thomas Nelson. (in English).
6. Kovi, S. (2016). *Lider u meni* [The Lider in me]. (n.d. Trans.). Kyiv : Edipres Ukrayina. (in Ukrainian).

7. Amber, S. (2021). *The Leader in Me and Its Effects on School Culture and Leadership* [Unpublished doctoral dissertation]. Lindenwood University. <https://digitalcommons.lindenwood.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1693&context=dissertations>
8. Zakon Ukrainy «Pro povnu zahalnu seredniu osvitu». (2020). [Law of Ukraine «On comprehensive general secondary education»]. Edited as of 01.07.2022. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20#Text>
9. Yahodnikova, V. V., Hrynova, M. V. (2021). Partysypatyvnyi pidkhid do vykhovannia liderskykh yakostei pidlitkiv. [The participative approach to upbringing of adolescents' leadership qualities]. *Molod i rynek*, 11, 44-49. (in Ukrainian). <https://doi.org/10.24919/2308-4634.2021.252827>
10. Profesiynyi standart za profesiiny «Vchytel pochatkovykh klasiv zakladu zahalnoi serednoi osvity», «Vchytel zakladu zahalnoi serednoi osvity», «Vchytel z pochatkovoï osvity (z dyplomom molodshoho spetsialista)». (2022). [Professional standard for the professions «Teacher of primary classes of a general secondary education institution», «Teacher of a general secondary education institution», «Teacher of primary education (with junior specialist diploma)»]. <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=uk-UA&id=22469103-4e36-4d41-b1bf-288338b3c7fa&title=RestrProfesiinikhStandartiv>
11. Yahodnikova, V. V., Hrynova, M. V. (2021). Rol neformalnoi osvity u vykhovanni liderskykh yakostei pidlitkiv. [The role of non-formal education in the formation of leadership qualities for adolescents]. *Innovatyka u vykhovanni*, 13 (2), 73-81. (in Ukrainian). <https://doi.org/10.35619/iu.v2i13.330>

**Mariia Hrynova,**

PhD postgraduate student,  
methodologist of the Scientific and Methodological Laboratory  
of Management Activity and Provision of Education Quality  
of the Department of Pedagogy and Educational Management  
of Odessa Regional Academy of In-Service Education,  
Odessa, Ukraine  
<https://orcid.org/0000-0003-1308-2634>

#### **PARTICIPATORY APPROACH TO THE EDUCATION OF LEADERS: REALITIES AND PERSPECTIVES OF SCHOOL PRACTICE**

**Abstract.** *The issue is considered in the context of a paradigm shift in the understanding of the essence of education, which was reflected in the conceptual foundations of the New Ukrainian School reform. It determined a new scientific discourse around the search for the approaches that are the most relevant to the modern educational and social context as per the education of leaders, particularly in school practice.*

*Based on the theoretical analysis of the scientific discourse on the issue of leadership it was noted that the modern educational practice on educating leaders is carried out taking into account the democratic-humanistic orientation of the manifestation of leadership in various spheres of social activity. The significant potential of childhood for the education of leaders is also emphasized.*

*Basing on modern research, conclusions are made that the school practice of educating leaders, based on the predominant use of disposable technologies, is insufficient. It is emphasized that the key role in this process should be played by technologies that facilitate the creation of conditions for students' daily experience of leadership in their nearest living environment. Accordingly, it is stated that students should be considered not only as participants of the educational process, but also of management one, which has an educational background in its essence. Therefore, attention is focused on a participatory approach to educating leaders.*

*In order to identify particular aspects of the current state of implementation of the participatory approach to the education of leaders in school practice, a written interview of teachers was conducted. The task of the research was to identify the situation in schools based on the examples given by the respondents regarding the practice of applying different levels and areas of students' participation in accordance with the possibilities outlined by the educational legislation. The results of the study are generalized by using a four-level model of participation.*

*According to the results of the research, it is stated that school practice, despite certain problems, is characterized by positive tendencies in the implementation of a participatory approach to the education of leaders. Progress in this matter is made, in particular, thanks to appropriate training of teachers and students with the integration of the best European experience of non-formal education of children and adults.*

*In the context of the research question, the experience of Odessa Regional Academy of In-Service Education as per the facilitating the professional development of pedagogical staff of different categories on the corresponding issues is described. In particular, this is carried out through advanced training courses for deputy directors on educational work, teacher-organizers and class leaders, the organization of scientific-methodological events of various formats, inclusion into the educational-scientific program for the applicants of the second (Master's) level of higher education of the selective discipline*

«Psychological-pedagogical aspects of leadership».

The work of Odesa Regional School of Civic Participation for leaders of student self-government and teachers who coordinate their activities «ALL IN ACTION!» was also revealed. The school, using the potential of partnership with Ukrainian and international public organizations, carries out team training of teachers and students, which directly or indirectly contributes to the better implementation of a participatory approach to the education of leaders in schools.

It was summarized that the digitization of education, which accelerated due to the objective need to carry out educational and management processes in a remote format, determined the occurrence of new challenges for the implementation of a participatory approach to the education of leaders related to the establishment of effective interaction, communication and cooperation in a remote format.

Based on the existing lessons of the state and perspectives for the implementation of a participatory approach to the education of leaders in school practice, a further direction of research is the study of the possibilities of using e-participative design with the above-mentioned purpose.

**Key words:** education, leader, leadership, educational process, management process, participation, participatory approach, partnership, spheres and levels of students' participation, school.

Дата надходження до редакції: 17 січня 2023 року

© Гриньова М. В., 2023

УДК 378.14

**Задорожна Любов Кирилівна,**

кандидат філософських наук, ректор

КЗВО «Одеська академія неперервної освіти Одеської обласної ради»

м. Одеса, Україна

<https://orcid.org/0009-0006-5797-8204>

**Ягоднікова Вікторія Вікторівна,**

доктор педагогічних наук, професор,

проректор з науково-педагогічної та інноваційної діяльності

КЗВО «Одеська академія неперервної освіти Одеської обласної ради»

м. Одеса, Україна

<http://orcid.org/0000-0001-5050-2189>

**Кузнєцова Неля Вікторівна,**

кандидат педагогічних наук, доцент,

завідувач кафедри педагогіки та освітнього менеджменту

КЗВО «Одеська академія неперервної освіти Одеської обласної ради»

м. Одеса, Україна

<http://orcid.org/0000-0002-5530-5544>

## ПІДГОТОВКА ПЕДАГОГІЧНИХ ТА НАУКОВО-ПЕДАГОГІЧНИХ КАДРІВ: НОВІ ПІДХОДИ І ШЛЯХИ РЕАЛІЗАЦІЇ

**Анотація.** У статті репрезентовано досвід академії щодо підготовки педагогічних та науково-педагогічних кадрів на основі нових підходів. Обґрунтовано актуальність запровадження підготовки здобувачів другого (магістерського) рівня за освітньо-професійними програмами «Педагогіка середньої освіти», «Освітній менеджмент у педагогічних системах», «Педагогіка вищої школи» та третього (освітньо-наукового) рівня за освітньо-науковою програмою спеціальності 011 Освітні, педагогічні науки. Розкрито особливості освітніх програм, визначені нові підходи до підготовки педагогічних та науково-педагогічних кадрів і шляхи їх реалізації.

**Ключові слова:** освітня програма, підходи, здобувачі вищої освіти, педагогічні та науково-педагогічні кадри, працівники в сфері освіти, магістратура, аспірантура.

**Постановка проблеми.** Стрімкий розвиток інформаційного суспільства, поява нових цифрових технологій, зокрема, пов'язаних з розробками у галузі штучного інтелекту, впевнене розповсюдження форм і методів дистанційної освіти, з одного боку, та запит на гуманного, демократичного, інтерактивного педагога, з іншого, актуалізують питання обґрунтування та впровадження нових підходів до підготовки педагогічних та науково-педагогічних кадрів.

Особливого значення окреслена проблема набуває в реаліях сьогодення, які виявляються у невизначеності і швидкоплинності сучасного світу, виборюванні Україною своєї цілісності і незалежності, захисту демократичних цінностей і гуманістичних принципів життя. Саме ця низка