УДК 37.013.21

DOI: [10.35619/iiu.v2i13.330](https://doi.org/10.35619/iiu.v2i13.330)

Ягоднікова Вікторія

доктор педагогічних наук, професор,
проректор з науково-педагогічної та інноваційної діяльності
КЗВО «Одеська академія неперервної освіти Одеської обласної ради»,
м. Одеса, Україна
ORCID: 0000-0001-5050-2189
e-mail: yahodnikova@ukr.net

Гриньова Марія

здобувач освіти ступеня доктора філософії (поза аспірантурою),
методист науково-методичної лабораторії соціального партнерства та
міжнародної діяльності кафедри освітньої політики
КЗВО «Одеська академія неперервної освіти Одеської обласної ради»,
м. Одеса, Україна
ORCID: 0000-0003-1308-2634
e-mail: marishagrin@ukr.net

РОЛЬ НЕФОРМАЛЬНОЇ ОСВІТИ У ВИХОВАННІ ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ ПІДЛІТКІВ

Анотація. Статтю присвячено дослідженню ролі неформальної освіти щодо виховання лідерських якостей підлітків у контексті сучасного бачення феномену лідерства. Розглянуто динаміку зміни підходів до пояснення цього поняття. Встановлено, що сучасні підходи, концепції, теорії та моделі лідерства зосереджують увагу на його ціннісній та емоційній основі й переважно розглядають лідера з позиції міжсуб'єктних відносин та соціальних взаємин. Визначено основні положення сучасних теорій та концепцій лідерства щодо можливостей освіти у вихованні лідерських якостей особистості, зокрема у підлітковому віці. Описаний досвід діяльності Одеської обласної школи громадянської партисипації дітей та дорослих «УСі В Дії!» для членів учнівського самоврядування та педагогів-менторів як платформи неформальної освіти у вихованні лідерських якостей особистості. Окреслено значення синергії аксіологічного, автентичного, релевантного та партисипативного підходів в процесі здійснення виховання лідерських якостей особистості. Актуалізовано потребу у розробленні технології виховання лідерських якостей підлітків засобами партисипативного проектування.

Ключові слова: лідер, лідерство, лідерські якості, виховання лідерських якостей особистості, теорія лідерства, концепція лідерства, підходи до лідерства, освіта, неформальна освіта, виховання, підліток.

Постановка проблеми. Трансформаційні процеси у політичній, економічній, соціальній та культурній сферах сучасного суспільства

актуалізують проблему лідерства як природну необхідність, що забезпечує ефективну організацію і управління, продуктивний рух вперед, якісні інноваційні зміни, досягнення мети. Тому важливими є питання, в якій мірі кожна людина займає активну життєву і громадянську позицію, чи готова до участі в демократичному управлінні суспільством і чи є лідером суспільно-корисної діяльності та власного життя. У цьому контексті ХХІ століття є визнаною ерою всезагального лідерства, про що свідчать: сучасні дослідження, які сприяли появі нових теорій та концепцій лідерства, зокрема, теорії емоційного лідерства, «двигуна лідерства», «внутрішнього стимулювання», опосередкованого лідерства, автентичного лідерства, «трубопроводу лідерства», розподільного лідерства; визначення лідерства як сили характеру та чесноти, що необхідна людині для успішного, щасливого й сповненого сенсом життя у класифікації сильних рис характеру та чеснот особистості VIA Character, яка стала результатом дослідження позитивних якостей людини у межах міжнародного проєкту (The 24 Character Strengths); наявність лідерства та соціального впливу у переліку навичок, які потрібні будуть усім людям для роботи у 2025 році (The Future of Jobs Report, 2020).

Загальновідомо, що лідерство є необхідною умовою ефективного функціонування різноманітних соціальних систем, успішної модернізації життєдіяльності суспільства, а також особистісної, професійної, соціальної та громадянської самореалізації особистості. Однак сучасні виклики і реалії сьогодення зумовлюють нові підходи до визначення лідерства, яке переходить від закритості до відкритості, від примусу до мотивування, від знань до досвіду, від розуму до почуттів, від старанності до творчості. Саме в таких обставинах особливої актуальності набуває питання виховання лідерів, здатних до створення команд майбутнього, націлених на ефективну взаємодію і результативність, спроможних надихати і мотивувати однодумців на досягнення цілей. Створення умов для розвитку такої особистості є надметою сучасної освіти, що орієнтує її на виховання лідера – творчого, відповідального, успішного агента інноваційних змін, громадянина своєї держави й представника світової спільноти.

Аналіз останніх джерел з проблеми. У вітчизняній та світовій науці накопичено значний досвід дослідження проблематики сучасного лідерства, його особливостей, змісту, інноваційного потенціалу. Цьому, зокрема, сприяли праці таких вчених, як Дж. Антонакіса, Ю. Белікової, У. Бенніса, Р. Бояціса, Д. Гоулмана, Р. Гоффі, С. Калашнікової, С. Кові, К. Козак, І. Кулініч, Дж. Коттера, Е. Маккі, О. Мягкової, В. Наконечного, О. Олесюк, Дж. Скуллера, С. Строжева, Р. Томаса, І. Честякова, Д. Убанкса, С. Фрідмена, Р. Шарма, В. Юкіша та ін.

Теоретичні й практичні аспекти розвитку лідерських якостей на різних вікових етапах досліджено в науковому доробку Д. Алфімова (виховання лідерських якостей школярів), О. Бортнікової (виховання адаптивного стилю лідерства студентів училищ культури і мистецтва),

О. Василькова (неформальне лідерство в учнівській групі ПТУ), В. Карманенко (педагогічні умови формування лідерських якостей у студентів економічних університетів), О. Косенчук (формування лідерських якостей старшокласників у позаурочній діяльності), В. Мороза (організаційно-педагогічні умови формування лідерських якостей студентів вищих навчальних закладів у процесі діяльності органів студентського самоврядування), А. Семенова (формування лідерських якостей молодших школярів засобами рухливих ігор), О. Хмизової (формування лідерської позиції у молодших школярів у позаурочній діяльності) та ін.

Незважаючи на вагомий внесок дослідників у розв'язання проблеми лідерства, слід зазначити, що питання виховання лідерів і визначення ролі освіти у цьому процесі з позиції сучасних теорій лідерства не є достатньо дослідженими.

Мета статті – на основі сучасних теорій лідерства визначити роль неформальної освіти у вихованні лідерських якостей підлітків.

Виклад основного матеріалу дослідження. Багатовчисленні дослідження феномену лідерства з позиції філософії, соціології, політології, історії, психології, педагогіки на інших наук про людину і суспільство збагатили знання про його природу, однак призвело до появи різних, а іноді протилежних, наукових підходів, теорій, концепцій, моделей лідерства.

У процесі історико-генетичного аналізу лідерства дослідники Британської організації CIPD (the Chartered Institute of Personnel and Development) виокремили етапи досліджень, в межах яких визначалися певні погляди на цей феномен, а саме:

1. Теорії лідерських якостей: лідерство – риса/здатність, з якою народжуються (1930-ті рр.).
2. Біхевіористські теорії: дослідження поведінки лідера (1940–1950 рр.).
3. Теорії ситуативності/непередбачуваності: дослідження змін у поведінці лідера залежить від ситуації/середовища (1960–1970 рр.).
4. Пост-геройчні моделі: харизматичне лідерство, творення та управління змінами, трансформаційне та візіонерське лідерство (1980-ті рр.).
5. Теорії лідера з акцентом на відносинах (1990–2000 рр.).
6. Теорії лідерства, зосереджені на цінностях: лідер розглядається у першу чергу як людина з цінностями, моральними та етичними принципами (2000–2010 рр.).
7. Контекстуальне лідерство: лідерство в нестабільному, складному, неоднозначному світі, для розуміння лідерства необхідно розуміти контекст, в якому воно функціонує (2010 рр. – н.ч.) (Representative on liderships in 2012 CIPD Research report).

Аналіз наведених підходів до вивчення лідерства свідчить, що вони пройшли еволюцію від теорій, орієнтованих на особистість лідера, на

відносини між лідером і послідовниками до орієнтації на послідовників. А сучасні теорії та концепції лідерства, переважно маючи ціннісну та емоційну основу, акцентують увагу на зміні позиції лідера у групі від формально статусної до неформально гнучкої та особливу увагу приділяють емоційному профілю лідера, його здатності бути автентичним та резонансним, а також динаміці відносин між лідером та його послідовниками.

Слід зазначити, що спроба дослідників систематизувати наукові доробки із зазначеного феномену призвела до поширення найвідоміших трьох підходів до вивчення лідерства, а саме:

суб'єктивно-психологічний підхід розглядає лідерство як біопсихологічне явище, без урахування соціально-економічної зумовленості;

функціонально-ситуативний підхід доводить, що лідерство виникає як відповідь на потребу ситуації, нівелюючи роль активності особистості;

інтегрований (синтетичний) підхід досліджує лідерство через організацію міжособистісних відносин у групі з урахування трьох змінних: якості лідера, послідовники і характер ситуації (Ягоднікова, 2010, с. 14).

У нашому дослідженні актуальним є зміна парадигми розуміння феномену лідерства через фокус трьох підходів:

підхід із позиції лідерських якостей, який, акцентуючи увагу на спадковості, передбачає існування унікального набору природжених якостей людини та стверджує, що лідерами народжуються;

підхід з позиції лідерської поведінки, який стверджує, що лідерами стають, тобто лідера можна виховати;

ситуаційний підхід до лідерства, який, не виключаючи значення особистісних та поведінкових характеристик, доводить, що лідерами народжуються і стають (Мягкова, 2011, с. 90–91).

Аналіз наукової літератури дає підстави стверджувати, що у сучасному розумінні лідерства, цьому явищу притаманні динамічність, тимчасовість та ситуативність, тому його вивчення повинно включати інтелектуальні, емоційні діяльнісні якості особистості й характер ситуації, в якій діє людина. До того ж, дослідники феномену лідерства не мають однозначної думки щодо самого переліку лідерських якостей особистості. Проте, однією з ключових характеристик сучасного лідера прихильники різних теорій вбачають постійне самовдосконалення його особистісного потенціалу.

Так, Р. Шарм (2020), засновник філософії лідерства без титулу, визначаючи правилами лідерства інноваційність, майстерність, автентичність, характер та етику, стверджує, що право на лідерство та успіх дається усім від народження, й наголошує на особливій ролі стосунків з людьми у набутті лідерського авторитету. Серед семи фундаментальних правил персонального лідерства на першому місці Р. Шарм ставить навчання.

Прихильник резонансного лідерства та розробник теорії цілеспрямованого розвитку особистості, заснованого на активній свідомості, оптимізмі та емпатії, Р. Бояціс пропагує модель цілеспрямованого самовдосконалення лідера «я-навчання» (McKee & Richard, 2005). Відповідно до цієї моделі, найвищим етапом особистісного розвитку та умовою для розвитку лідерського потенціалу, поруч із самоаналізом, розробкою програми саморозвитку й практикуванням нових моделей поведінки, є встановлення та підтримка гармонійних стосунків з оточуючими людьми.

С. Кові (2016), прибічник концепції лідерства, став одним із розробників програми формування культури лідерства у школі «Лідер у мені», яка спрямована на всебічний розвиток особистості, зокрема, формування семи звичок надзвичайно ефективних людей. Програма передбачає, що кожен учень, маючи сильні сторони, може бути лідером шкільного життя й актуалізує необхідність формування спільного лідерства у школі.

Наголошуючи на емоційній першооснові лідерства, Д. Гоулман, Р. Бояціс та Е. Маккі (2020), розробники концепції емоційного лідерства, стверджують, що для того, аби бути здатними скерувати колективні емоції в потрібне русло, створюючи атмосферу товарищескості, лідери повинні розвивати власний емоційний інтелект, тобто вміння управляти собою й стосунками з іншими людьми. У своїй праці «Емоційний інтелект лідера» автори, описуючи силу емоційного інтелекту, визначили перелік лідерських якостей особистості, таких, як самосвідомість, самокерування, соціальна свідомість, керування взаєминами, та наполягали на значимості розвитку навичок емоційного лідерства: «Чудові лідери створюють себе самі, протягом свого життя і роботи, набуваючи навичок, які сприяють їх ефективності. Навички може опанувати будь-який лідер у будь-який час» (Д. Гоулман, Р. Бояціс та Е. Маккі, с. 118). На підставі аналізу теорії емоційного інтелекту щодо розвитку лідерських якостей особистості, авторами були визначені ключові аспекти імпліцитного та експліцитного навчання лідерству й зосереджена увага на тому, що підлітковий та юнацький вік є найбільш сприятливим періодом для ефективного формування таких лідерських якостей, як самоконтроль, прагнення до перемоги, співробітництво та вміння переконувати.

Отже, сучасне розуміння підходів до виховання лідерських якостей особистості актуалізує необхідність задля його ефективного здійснення використання синергії можливостей формальної, неформальної та інформальної освіти. Так, упродовж декількох років на базі КЗВО «Одеська академія неперервної освіти Одеської обласної ради» діє платформа неформальної освіти – Одеська обласна школа громадянської партисипації дітей та дорослих «УСі В ДІ!» (ШГП «УСі В ДІ!») для лідерів учнівського самоврядування та педагогів, які координують їх діяльність.

ШГП «УСі В Дії!» є інтеграційною формою неформальної та формальної освіти й безпосередньо покликана розвивати у членів учнівського самоврядування та педагогів-менторів здатність до демократичного лідерства, а опосередковано – діяльність учнівських самоврядувань на демократичних засадах.

Зауважимо, що діяльнісна модель ШГП «УСі В Дії!» містить 6 модулів («Молодь створює майбутнє», «Молодь самоврядує в школі», «Молодь хоче бути корисною», «Молодь захищає права і свободи», «Молодь хоче бути почутою», «УСі в дії: наша історія успіху») і передбачає проведення тривалістю одного навчального року серії тренінгових занять та реалізації учасниками демократичних ініціатив у школах та громадах. Особливість роботи ШГП «УСі В Дії!» полягає в тому, що безпосередню участь у навчанні беруть два представники від закладу освіти (учень та педагог), однак опосередковано навчальний ефект отримує уся шкільна спільнота та жителі громади.

Ефективність діяльності ШГП «УСі В Дії!», на нашу думку, забезпечують реалізації принципів освіти для демократичного громадянства та освіти з прав людини: активне громадянство найкраще пізнається через дію, а не повчання; навчання активного громадянства полягає в практичному розумінні, вміннях і навичках, цінностях і ставленні; середовищем є школа та громада (Голлоб, 2012, с. 34). Для усіх вищезазначених принципів ключовим аспектом є участь, або партисипація.

Результати опитування учасників ШГП «УСі В Дії!», яке проводиться щороку після завершення навчання, свідчать про достатньо високу ефективність такої моделі навчання у вихованні лідерських якостей, які визначаються ключовими для лідера відповідно до сучасних теорій лідерства. Так, респонденти зазначають, що результатами їхнього навчання, зокрема, є:

розвиток розуміння таких понять, як демократія, учнівське самоврядування, громадянська партисипація, права і свободи, демократичні цінності, проєктна діяльність, комунікація, кооперація та ін.;

розвиток умінь та навичок спілкування, проведення тренінгових занять, роботи в команді, організації діяльності учнівського самоврядування, реалізації проєктів, роботи в групі, співпраці учнів та вчителів, ораторські вміння, лідерські вміння та ін.;

розвиток ціннісного ставлення до вміння слухати та чути, поваги до думки іншого, рівності, багатоманітності, рівноправності, прав людини, ідентичності та самовираження, роботи в команді, свободи, людської гідності, поваги та толерантності, відповідальності, свободи думки та ін.

Навчальні досягнення учасників ШГП «УСі В Дії!» дають підстави стверджувати про високу ефективність неформальної освіти щодо виховання лідерських якостей особистості, першочергово завдяки реалізації принципу «навчання через участь».

Висновки і перспективи подальших розвідок. Зважаючи на те, що сучасні підходи, концепції, теорії та моделі лідерства акцентують увагу на ціннісну та емоційну основу феномену лідерства, лідера розглядають з позиції міжсуб'єктних відносин та соціальних взаємин, а навчання лідерству як синергію підходів аксіологічності, автентичності, релевантності та партисипативності в освіті, доходимо висновків про значиму роль неформальної освіти щодо виховання лідерських якостей підлітків, що підтверджено практикою. Перспективи подальших розвідок вбачаємо у розробці технології виховання лідерських якостей підлітків засобами партисипативного проектування.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

The 24 Character Strengths. *Сайт організації «VIA INSTITUTE ON CHARACTER»* URL: <https://www.viacharacter.org/character-strengths> [Дата звернення 17.02.21].

The Future of Jobs Report 2020. *Сайт організації «WORLD ECONOMIC FORUM»*. URL: <https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2020/in-full/executive-summary> [Дата звернення 17.02.21].

Representative on leaderships in 2012. CIPD Research report. (2012). URL: http://stimu.net/pluginfile.php/4063/mod_folder/content/0/Perspectives%20on%20leadership%20in%202012.pdf?forcedownload=1. [Дата звернення 17.02.21].

Ягоднікова, В. (2010). *Теорія та методика виховання лідерів. Навчальний посібник*. О.: БМВ. 232 с.

Мягкова, О. (2011). Сучасні теорії, концепції та стилі лідерства. *Інституційний репозитарій Державного вищого навчального закладу «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»* ISSN 2411-4383. СС. 89-94. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/handle/2010/3795?locale-attribute=uk> [Дата звернення 17.02.21].

Шарм, Р. (2020). *Лідер без титулу* / пер. з англ. Н. Лавської. К.: КМ-БУКС. 232 с.

McKee A. & Richard E. (2005). *Resonant Leadership: Renewing Yourself and Connecting with Others Through Mindfulness, Hope, and Compassion*. Boston: Harvard Business School Press. 304 p.

Кові, С. (2016). *Лідер у мені* / пер. з англ. Київ: Едіпрес Україна. 246 с.

Деніел Гоулман, Річард Бояціс та Енні Маккі. (2020). *Емоційний інтелект лідера* / пер. з англ. В. Гілка. К.: «Наш формат». 288 с.

Голлоб, Р. (2012). *Навчаємо демократії. Базові матеріали з питань освіти для демократичного громадянства та освіти з прав людини для вчителів*. Том 1 / пер. з англ. Л. Паращенко. К.: Основа. 164 с.

REFERENCES

The 24 Character Strengths. *Website of the organization “VIA INSTITUTE ON CHARACTER”*. URL: <https://www.viacharacter.org>. Retrieved from:

<https://www.viacharacter.org/character-strengths> [Data zvernennia 17.02.21]. [in English].

The Future of Jobs Report 2020. *Website of the organization «WORLD ECONOMIC FORUM»*. URL: <https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2020/in-full/executive-summary>. [Data zvernennia 17.02.21]. [in English].

Representative on liderships in 2012. CIPD Research report. August 2012. URL: http://stimu.net/pluginfile.php/4063/mod_folder/content/0/Perspectives%20on%20leadership%20in%202012.pdf?forcedownload=1. [Data zvernennia 17.02.21]. [in English].

Yahodnikova, V. (2010). *Teoriya ta metodyka vykhovannya lideriv. Navchalnyi posibnyk* [Theory and methods of leadership education. Tutorial]. Odesa: BMB. 232 s. [in Ukrainian].

Myahkova, O. (2011). Suchasni teoriyi, kontseptsii ta styli liderstva [Modern theories, concepts and leadership styles]. *Instytutnyi repozytariy Derzhavnoho vyshchoho navchalnoho zakladu "Kyivskyy natsionalnyy ekonomichnyy universytet imeni Vadyma Hetmana" ISSN 2411-4383*. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/handle/2010/3795?locale-attribute=uk>. [Data zvernennia 17.02.21]. [in English].

Sharm, R. (2020). *Lider bez tytulu* [Leader without a title]. (N. Lavska. Trans.). Kyiv: KM-BUKS. 232 s. [in Ukrainian].

McKee A. & Richard, E. (2005). *Resonant Leadership: Renewing Yourself and Connecting with Others Through Mindfulness, Hope, and Compassion*. Boston: Harvard Business School Press. 304 s. [in English].

Kovi, S. (2016). *Lider u meni [The Lider in me]*. (n.d. Trans.). K.: Edipres Ukrayina. 246 s. [in Ukrainian].

Houlman, D., Boyatsis, R. & Makki, E. (2020). *Emotsiynny intelekt lidera [Emotional intelligence of the leader]*. (V. Hilka. Trans.). K.: "Nash format". 288 s. [in Ukrainian].

Hollob, R. (2012). *Navchayemo demokratiyi. Bazovi materialy z pytan osvity dlya demokratychnoho hromadyanstva ta osvity z prav lyudyny dlya vchyteliv* [We teach democracy. Basic materials on education for democratic citizenship and human rights education for teachers]. (Vols. 1) (L. Parashchenko. Trans.). K.: Osnova. 164 s. [in Ukrainian].

**THE ROLE OF NON-FORMAL EDUCATION IN THE FORMATION
OF LEADERSHIP QUALITIES FOR ADOLESCENTS**

Viktoriia Yahodnikova

Doctor of Sciences (in Pedagogy), Professor,
Vice-Rector for Research, Teaching and Innovation
Odesa Academy of Further Education of the Odesa Regional Council,
Odesa, Ukraine

ORCID: 0000-0001-5050-2189

e-mail: yahodnikova@ukr.net

Mariia Hrynova

PhD Postgraduate,
Methodist at the Scientific-methodical Laboratory of Social Partnership
and International Activity at the Department of Educational Policy
Odesa Academy of Further Education of the Odesa Regional Council,
Odesa, Ukraine

ORCID: 0000-0003-1308-2634

e-mail: marishagrin@ukr.net

Abstract: The article is devoted to the study of the role of non-formal education in the formation of leadership qualities for adolescents in the context of the modern vision of the phenomenon of leadership. The dynamics of changing approaches to the explanation of this concept is considered. It is established that modern approaches, concepts, theories and models of leadership focus on its value and emotional basis and mainly consider the leader from the standpoint of intersubjective and social relations. The basis of the position of modern theories and concepts of leadership on the possibilities of education in the development of leadership qualities of the individual has been studied, in particular in adolescence. The experience at the Odessa regional school of civil participation of children and adults "ALL IN ACTION!" has been described for members of student government and teacher mentors as a platform for non-formal education in the education of leadership qualities of the individual. The results of their training are: development of understanding of such concepts as democracy, student self-government, civic participation, rights and freedoms, democratic values, project activities, communication, cooperation; development of communication skills, training sessions, teamwork, project implementation, group work, cooperation of students and teachers, public speaking skills, leadership skills; development of values to the ability to listen and hear, respect for the opinion of others, equality, diversity, equality, human rights, identity and self-expression, teamwork, freedom etc. The importance of synergy of axiological, authentic, relevant and participatory approaches in the process of education of leadership qualities of personality was outlined. The need for the formation of technology for formation the leadership qualities for adolescents by means of participatory projection was actualized.

Keywords: leader, leadership, leadership qualities, education of leadership qualities of personality, leadership theory, leadership concept, approaches to leadership, education, non-formal education, upbringing, adolescent.

Стаття надіслана до редакції 18. 02. 2021 р.