

2. Синергія лідерства і соціального менеджменту в реалізації освітніх стратегій сталого розвитку

Вступ. У сучасному світі, що динамічно змінюється, питання сталого розвитку набувають особливої актуальності, зростає роль соціального менеджменту, змінюються вимоги до професійної підготовки майбутніх соціальних працівників для розв’язання суспільних проблем. Освіта, як один із ключових інструментів формування свідомого й відповідального суспільства, відіграє провідну роль у забезпеченні сталості соціальних, економічних та екологічних трансформацій. Проте ефективна реалізація освітніх стратегій сталого розвитку потребує не лише чіткого бачення цілей, а й високого рівня управлінської компетентності та соціальної відповідальності. У цьому контексті важливу роль відіграє синергія лідерства та соціального менеджменту – поєднання стратегічного бачення, інноваційного підходу та відповідального управління людським капіталом.

Ключовим напрямом стратегічного бачення є синергія освітньої сфери, яка забезпечує формування необхідних сучасних інноваційних підходів соціального менеджменту у вітчизняному освітньо-науковому просторі, що сприяють реалізації ключових цілей сталого розвитку. Дослідження синергії лідерства освіти і соціального менеджменту сприятиме власній самореалізації, успішному розв’язанню суспільних проблем, соціально-економічному розвитку країни в період глобальних трансформацій.

Лідерство в освітньому середовищі виступає рушієм змін, мобілізуючи ресурси, мотивацію та ініціативу до спільної мети. Соціальний менеджмент, у свою чергу, забезпечує баланс між потребами учасників освітнього процесу, підготовкою соціальних працівників до лідерства в сфері сталого розвитку, соціальними цінностями, та принципами сталості, формує потенціал майбутніх соціальних працівників.

Їхнє інтегроване застосування дозволяє не лише розробляти ефективну освітню політику, але й забезпечувати її реальну дієвість у довгостроковій

перспективі. Вивчення взаємодії цих компонентів дає змогу глибше зрозуміти механізми впровадження освітніх стратегій, спрямованих на сталий розвиток суспільства.

Виклад основного матеріалу. Сталий розвиток сьогодні є однією з найважливіших глобальних проблем, яка виникла через ускладнення взаємодії між людиною та природним середовищем. Його суть полягає в забезпеченні життєвих потреб сучасного покоління з урахуванням збереження такої можливості для майбутніх поколінь. Пошук універсального підходу до вирішення цієї проблеми знайшов своє відображення в моделі сталого розвитку світової системи. Основи цієї концепції були викладені у довгостроковій стратегії розвитку, яку в 1987 році оприлюднила Міжнародна комісія з навколишнього середовища та розвитку, де вперше було чітко сформульовано сучасне визначення поняття «сталий розвиток» [1].

До початку 1990-х років у рамках концепції сталого розвитку сформувалися три основні напрями, зосереджені на добробуті, капіталі та охороні навколишнього середовища. Цей концептуальний підхід знайшов своє продовження у роботі Джона Елкінгтона, який у 1997 році сформулював Концепцію потрійного критерію, виділивши три основні вектори корпоративної сталості – «люди – планета – прибуток», згодом на базі цих трьох вимірів було сформовано основні складові концепції сталого розвитку (екологічний, економічний, соціальний) (Див. Рис. 1) [2].

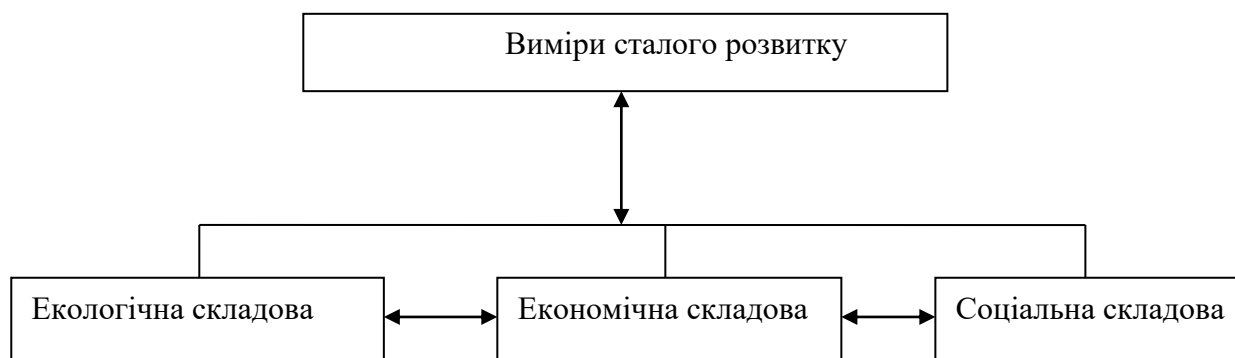


Рис. 1. Схема вимірів сталого розвитку.

Однак, попри відносну завершеність у теоретичному аспекті, ідея сталого розвитку й досі залишається переважно предметом наукових досліджень. Це пов'язано з тим, що для її практичного впровадження необхідно розробити умови порівняння економічних, соціальних і екологічних показників, а також чіткі критерії, методики розрахунку індикаторів і параметрів сталості систем.

Важливим етапом у становленні концепції сталого розвитку стало запровадження глобальних стандартів, започаткованих ООН через формулювання цілей розвитку тисячоліття – восьми ключових завдань, які країни-члени ООН зобов'язалися реалізувати до 2015 року. Згодом ці цілі були переосмислені та розширені до 17 цілей сталого розвитку, розрахованих до 2030 року. Україна активно підтримує ці глобальні ініціативи: Цілі сталого розвитку були інтегровані в національну політику, а також адаптовані з урахуванням особливостей і потреб внутрішнього розвитку країни на період до 2030 року.

Аналізуючи різні підходи до визначення поняття «сталий розвиток», слід зазначити, що науковці трактують цю категорію з різних позицій. Одні розглядають її як необхідність трансформації поточних економічних тенденцій, інші акцентують увагу на взаємозв'язках між країнами, тоді як третя група дослідників підкреслює важливість управління глобальними процесами.

Так в трактуванні *Комісії ООН з навколишнього середовища і розвитку* «... сталий розвиток – це розвиток, який задовольняє потреби сучасного покоління, не ставлячи під загрозу здатність майбутніх поколінь задовольняти свої власні потреби» [1]. Сьогодні, відповідний концепт розвитку є доволі очевидним фактом, оскільки характеризується не тільки загальним зростанням, а й поширенням цінностей сталого розвитку.

Окремі дослідники також акцентують увагу на ролі сталого лідерства, зазначаючи, «...сталий розвиток – це стратегічне управління організацією з урахуванням економічних, екологічних і соціальних аспектів, яке забезпечує довготривалу конкурентоспроможність, інновації, відповідальне ставлення до суспільства та етичне управління організацією» [3].

У даному контексті саме особистість, розвиток якої залежить від створення умов для реалізації її інтелектуального й творчого потенціалу, спроможна визначити лідерські позиції та ініціативність і виступити основним рушієм суспільного прогресу. Досягнення цілей сталого розвитку неможливе без активної громадянської позиції, ініціативності та лідерства кожної особистості.

Головна ідея цієї концепції полягає в тому, що задоволення потреб нинішнього суспільства не повинно супроводжуватись незворотним виснаженням природного середовища або обмеженням можливостей майбутніх поколінь у доступі до необхідних ресурсів. Сьогодні концепція синергії освіти, лідерства і соціального менеджменту, в контексті реалізації стратегій сталого розвитку, базується на взаємодії освітніх процесів, сучасних інноваційних інформаційних технологіях з урахуванням специфіки соціальної місії.

Ректор Академії ДТЕК Валерія Заболотна, зазначає, що саме сьогодні, коли ми пристосовуємось до безпрецедентного соціального дистанціювання, «... лідери повинні мислити масштабніше і мати можливість передбачити, як кризи будуть продовжувати впливати на конкурентне середовище і що для суспільства в цілому знадобиться в найближчі місяці і роки» [4].

В умовах трансформаційних змін, глибинних перетворень суспільства концепція синергії лідерства і соціального менеджменту, в реалізації освітніх стратегій сталого розвитку, потребує глибинних удосконалень та сучасних вимог до професійної підготовки майбутніх фахівців соціальної сфери для формування нової генерації лідерства.

Більшість наукової літератури, присвяченій дослідженню лідерства, вказує на певні розбіжності в дослідженні синергії лідерства і соціального менеджменту в контексті реалізації освітніх стратегій сталого розвитку. Суттєвий доробок поглядів на основи сталого розвитку суспільства відображені у працях як вітчизняних, так і зарубіжних науковців, розроблено безліч теорій лідерства, які розкривають його соціально-психологічні особливості.

Так, Л. Р. Почебут і Ст. А. Чікер, розглядаючи лідерство в контексті управління малою групою, визначають його як соціально-психологічний спосіб управління групою під час вирішення групового завдання [5]. Значна частина інших науковців визначають лідерство як управлінську взаємодію, засновану на найбільш ефективному для цієї ситуації спонуканні людей до досягнення спільних цілей.

Відповідно синергії лідерства і соціального управління, місія соціальної роботи полягає у можливості допомагати людям якомога повніше розвивати власний потенціал, збагачувати своє життя та попереджувати виникнення дисфункцій [6].

Постає потреба у налагодженні взаємодії між університетами з метою підготовки лідерів, здатних ефективно діяти як у професійній, так і в громадській сферах, сприяючи впровадженню інновацій та реалізації соціальної місії. Це визначає нове бачення лідерства в контексті ХХІ століття, адже сучасні виклики вимагають формування молодого покоління, готового до лідерства у сфері сталого розвитку та виконання суспільно значущих лідерських ролей.

Освіта для сталого розвитку стала фундаментом для формування нового типу суспільства, орієнтованого на екологічну відповідальність, соціальну справедливість і економічну стабільність. Впровадження освітніх стратегій сталого розвитку потребує якісного управління, в якому ключову роль відіграють лідерство та соціальний менеджмент. Їх синергія забезпечує ефективність стратегій, спрямованих на довгострокове позитивне перетворення освітнього середовища.

У контексті сталого розвитку лідерство виступає як рушійна сила освітніх змін, яка не обмежується управлінською функцією, а передбачає стратегічне бачення, ціннісне орієнтування і здатність до трансформацій. Лідери, які впроваджують освітні стратегії сталого розвитку повинні бути не лише адміністраторами, а й агентами змін, що надихають педагогічні колективи, студентів і громаду.

Академік І.А.Зязюн видатний український філософ освіти та педагог, у своїх наукових працях акцентував увагу на ролі особистості педагога та керівника у формуванні гуманістичної, ціннісно-орієнтованої освіти. У контексті освіти для сталого розвитку, він визначав низку ключових характеристик лідерства, які мають принципове значення [7].

Гуманістична спрямованість лідера у сфері освіти має орієнтуватися на гуманні цінності, повагу до особистості, розвиток культури, моралі та екологічної свідомості.

Духовність і моральна відповідальність лідера мусить бути носієм високих морально-етичних стандартів, особистим прикладом формувати цінності сталого розвитку в учнях, студентів та колег.

Здатність бачити нестандартні шляхи розв'язання проблем, впроваджувати інноваційні підходи в освіті, орієнтовані на майбутнє та міждисциплінарність.

Глибоке розуміння проблем сталого розвитку, екології, соціальної справедливості та економічної ефективності у поєднанні з педагогічною майстерністю.

Лідер повинен будувати горизонтальні зв'язки, підтримувати діалог і співпрацю між учасниками освітнього процесу, сприяти розвитку культури, має мислити стратегічно, розуміючи довгострокові наслідки освітньої діяльності для сталого розвитку суспільства.

І.А. Зязюн наголошував, що лідерство неможливе без педагогічної майстерності – синтезу знань, цінностей, методів, що формують цілісну особистість.

Ключовими характеристиками лідерства у сфері освіти з підтримки глобальних цілей сталого розвитку наукової діяльності Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького у контексті візійного лідерства передбачається формування стратегічного бачення університету як флагмана сталого розвитку регіону (див. Рис. 2).

Це передбачено включенням принципів сталого розвитку в стратегію університету, зокрема через створення спеціалізованих освітніх програм, таких як «Менеджмент природоохоронної діяльності», розвитку наукових ініціатив у сфері екології та соціальної відповідальності, а також участі у міжнародних програмах типу "Erasmus+" щодо сталого розвитку.



Рис. 2. Ключові характеристики лідерства у сфері освіти сталого розвитку

Лідери у сфері ОСР повинні вміти формувати чітке, натхненне бачення сталого майбутнього, яке мотивує учасників освітнього процесу до змін. Це бачення має враховувати глобальні виклики (зміна клімату, вичерпання ресурсів, соціальна нерівність) і показувати шляхи їх подолання через освіту. Візійне лідерство передбачає стратегічне мислення, здатність бачити довгострокові перспективи як ініціювання університетом регіонального форуму «Стале майбутнє Черкащини: роль освіти та науки», та перетворювати амбітні ідеї на конкретні дії та ініціативи.

Ключове значення університету імені Богдана Хмельницького у контексті етичності реалізується через забезпечення прозорості прийняття рішень, академічної доброчесності, рівного доступу до ресурсів та підтримку інклюзивного середовища. Етичне лідерство проявляється у дотриманні

принципів чесності під час оцінювання, недопущенні дискримінації, дотримання високих моральних стандартів, принципів справедливості, прозорості, поваги до прав людини активному просуванні етичних кодексів для студентів та викладачів.

Синергія лідерства і соціального менеджменту в реалізації освітніх стратегій сталого розвитку полягає у прийнятті обґрунтованих та відкритих управлінських рішень для всіх учасників освітнього процесу. Вважаємо за доцільне для популяризації етичного кодексу університету; це продовження проєктів з підтримки студентів із тимчасово окупованих територій. Особлива увага приділяється етиці взаємодії – рівному доступу до ресурсів, визнанню різноманіття думок, культур та досвіду.

В українському науковому просторі важливого значення набувають дослідження впливовості сталого розвитку освіти, складності цього процесу в умовах інноваційних змін [8].

Сьогодні українська система освіти переживає складні часи, виникла потреба скорочення та укрупнення закладів вищої освіти, свого визнання отримує новий попит на ринку праці на прискорену підготовку (перепідготовку) фахівців за спрощеними (прискореними) програмами. Відбувається пошук нової системи взаємодії в парадигмі відносин, подальшого розвитку отримують ідеї активної співпраці між бізнесом та університетами, формування цільових платформ бізнес-освіти на умовах [9] :

- системного розуміння якості бізнес-освіти, як умови професійного та інформаційно-інтелектуального прогресу країни;
- формування нових стандартів професійної, управлінської та бізнес культур;
- стрімкого реагування на зміни попиту відповідно до клієнтоорієнтованості та нових, прогресивних знань;
- активізації змін та просування зацікавленості в коригуванні критеріїв якості бізнес-освіти та модерністських підходів до забезпечення країни управлінськими кадрами;

- структурування попиту на спеціальні знання та професійні компетентності за умов цільового врахування вузьких потреб кадрового забезпечення (унікальні професійні знання, ексклюзивні освітні програми);
- пріоритетності інноваційного наповнення освітніх програм, проєктів стимулювання комерціалізації накопичених досліджень в науці та освіті, адаптування таких знань в реалізації студентських екопроєктів. Зокрема створення на базі університету «Зеленого кампусу» або екологічного простору з переробки пластику; інтеграція мікроелектроніки та енергозбереження у курси інженерних спеціальностей.

Формуванню і реалізації ефективної стратегії інноваційного розвитку, що включає синергію лідерства та соціальні особливості в управлінні, сприятиме активізація інновацій через інтеграцію сучасних методик і технологій у навчальний процес. Як результат, слід очікувати поступове формування відносини довіри між освітою, наукою та бізнесом

Особливу увагу приділено розвитку STEM-напрямів, екопроєктів та цифрових інструментів навчання. Також університет виступає платформою для стартапів у сфері екологічних технологій та урбаністики.

Саме синергія лідерства креативних відносин між освітою та менеджментом в реалізації освітніх стратегій постає рушіями інноваційних змін, що сприяють розвитку компетентностей для сталого розвитку. Це включає впровадження нових підходів до навчання й викладання, зокрема STEM-освіти, проблемно-орієнтованого навчання, екологічних та соціальних проєктів. Інноваційність проявляється у здатності адаптуватися до нових умов, ефективно використовувати сучасні технології та сприяти творчому підходу до вирішення освітніх і соціальних проблем

Заслугує на увагу партисипативне лідерство, що полягає у залученні всіх учасників освітнього процесу – учнів, вчителів, батьків, громади – до спільного прийняття рішень. В університеті партисипативність проявляється через активне залучення студентського самоврядування, викладачів,

адміністрації та громадськості до обговорення та реалізації освітніх і управлінських рішень. Це сприяє розвитку культури спільного управління та формуванню відповідального громадянина.

Участь студентів у розробці «Зеленого кодексу університету», відкриті публічні консультації щодо розвитку інфраструктури кампусу, спільні екологічні акції з громадами Черкас зміцнюють відчуття відповідальності, підвищують рівень залученості та довіри в освітньому середовищі. Такий підхід може стати основою для формування профілю сучасного лідера сталого розвитку в закладах вищої освіти, а також бути інтегрованим у курси з педагогіки, освітнього менеджменту, екології чи соціального лідерства, які викладаються в ЧНУ. Лідер сприяє діалогу, забезпечує відкритість до зворотного зв'язку, підтримує демократичні механізми управління, що дозволяє враховувати різні точки зору та створювати освітній простір, орієнтований на спільне благо, а лідерство забезпечує ідейний фундамент для реалізації освітніх стратегій сталого розвитку, створюючи мотиваційне середовище для змін.

Алгоритм формування ключових компонент синергії лідерства і соціального менеджменту в реалізації освітніх стратегій сталого розвитку представимо на Рис. 3.

Соціальний менеджмент визначається як система управлінських дій, спрямованих на забезпечення соціальної ефективності інституцій через розвиток людського потенціалу, гармонізацію відносин і врахування соціокультурних контекстів. У сфері освіти він виступає механізмом адаптації і ключовим інструментом реалізації освітніх стратегій сталого розвитку до потреб конкретної громади чи регіону.

Основні функції соціального менеджменту в освітніх стратегіях сталого розвитку охоплюють комплекс дій, спрямованих на формування ефективної, інклюзивної та довгострокової системи освіти, яка відповідає принципам сталого розвитку.

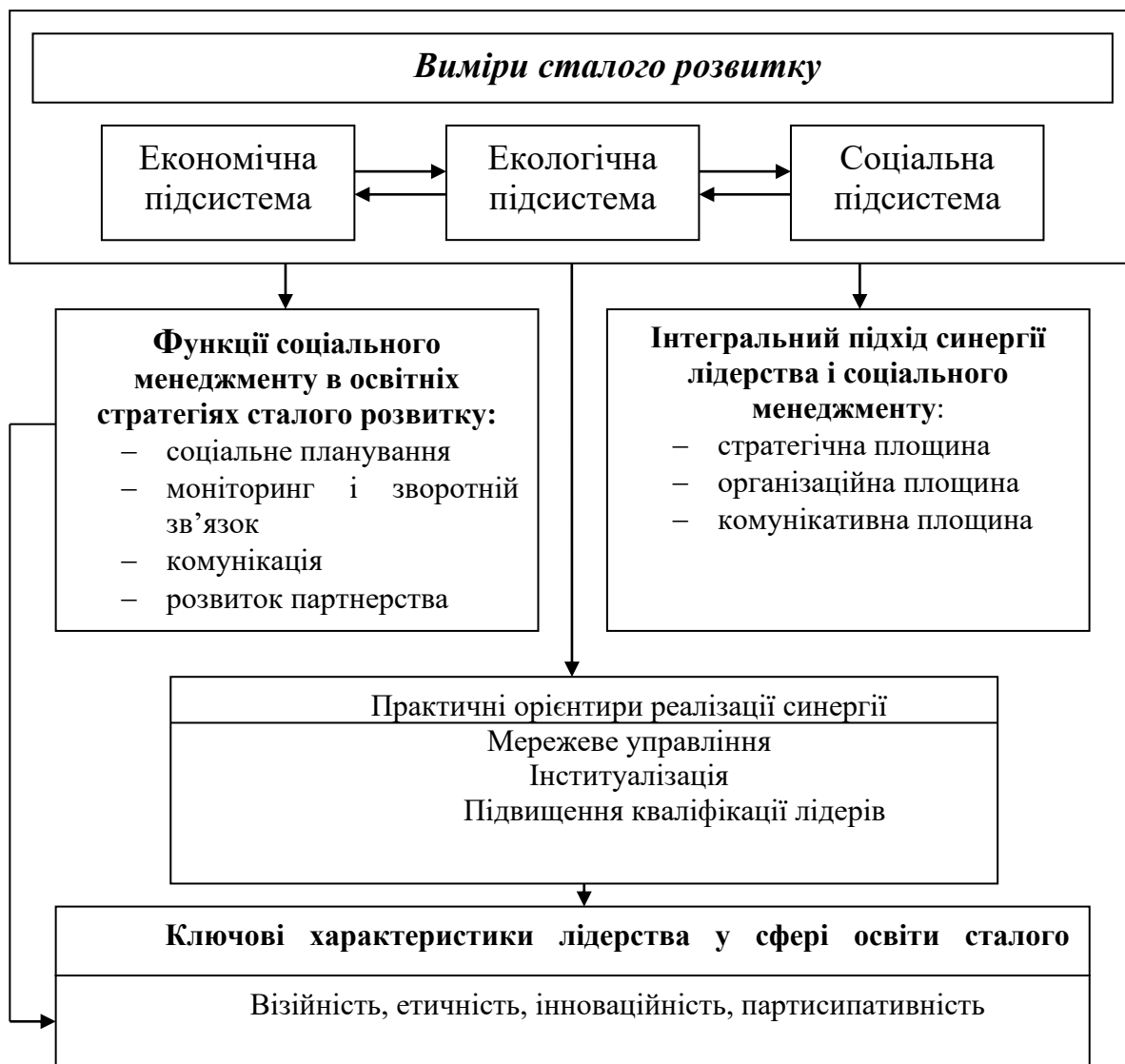


Рис. 3. Алгоритм синергії лідерства і соціального менеджменту

Однією з ключових функцій є соціальне планування, що передбачає врахування широкого спектра демографічних, культурних та економічних чинників. Це дозволяє адаптувати освітні програми до потреб конкретних регіонів, зокрема шляхом аналізу вікової структури населення, культурних особливостей громади, рівня економічного розвитку, а також специфіки місцевого ринку праці.

Іншою важливою функцією є комунікація, яка забезпечує прозорість і відкритість процесів управління освітою. Формування ефективного діалогу із зацікавленими сторонами – батьками, представниками громад, неурядовими організаціями – створює умови для спільного прийняття рішень, врахування

інтересів різних груп та зменшення соціальної напруги. Це особливо актуально у процесі впровадження інноваційних змін та трансформацій в освітній системі.

Функція моніторингу та зворотного зв'язку є необхідною для постійного вдосконалення освітніх програм. Вона охоплює системну оцінку результативності освітніх ініціатив, аналіз як кількісних, так і якісних показників, а також врахування думок учасників освітнього процесу. Такий підхід сприяє гнучкому коригуванню стратегій відповідно до реальних потреб суспільства.

Нарешті, розвиток партнерств виступає потужним механізмом інтеграції освіти у ширший соціально-економічний контекст. Установлення тісної взаємодії з бізнесом, місцевими органами влади та міжнародними організаціями дозволяє залучати додаткові ресурси, обмінюватися досвідом і впроваджувати найкращі практики сталого розвитку. Завдяки таким партнерствам освітні стратегії отримують стабільну підтримку та стають більш інноваційними й ефективними. [10, с. 48].

Таким чином, соціальний менеджмент забезпечує адаптивність і соціальну прийнятність освітніх стратегій.

У сучасному світі, де зростає значення синергії між лідерством і соціальним менеджментом сталого розвитку, особливої актуальності набуває питання ефективного впровадження корпоративної соціальної відповідальності. Один із ключових чинників, що визначає успішність цього процесу, – це поєднання лідерства і соціального менеджменту. Їхня взаємодія створює синергію, яка дозволяє перетворити стратегічні наміри на реальні соціальні зміни. Інтегративний підхід до управління корпоративною соціальною відповідальністю передбачає взаємодоповнення функцій лідера та соціального менеджера в трьох ключових площинах: стратегічній, організаційній і комунікативній.

У сфері стратегічної площини лідер виступає як візіонер, який формує загальне бачення, цінності та пріоритети компанії в контексті соціальної відповідальності. Його завдання – задати напрямок і мотивувати організацію до

соціальних інновацій. Соціальний менеджмент, у свою чергу, транслює ці ідеї в конкретні програми, ініціативи, забезпечуючи їх відповідність як внутрішній культурі компанії, так і зовнішнім вимогам стейкхолдерів.

Організаційна площина синергії лідерства і соціального менеджменту ініціює інституційні зміни, зокрема реформування управлінських структур, освітніх програм для персоналу, вдосконалення корпоративної етики тощо. Менеджмент підтримує ці зміни шляхом впровадження соціальних інструментів, наприклад, механізмів зворотного зв'язку, адаптаційних програм, політик інклюзії та рівних можливостей. Така співпраця забезпечує сталість і гнучкість трансформацій.

Лідерство в комунікації полягає у створенні відкритого інформаційного простору, який сприяє довірі, діалогу та обміну ідеями. Лідер задає тон комунікації – прозорий, ціннісно орієнтований, натхненний. Менеджмент забезпечує системну підтримку комунікаційних процесів: веде роботу з ключовими зацікавленими сторонами, створює механізми участі працівників, реалізує зовнішні компанії соціального впливу [11, с. 60].

Таким чином, синергія між лідерством і соціальним менеджментом не лише підсилює кожен з елементів управління корпоративною соціальною відповідальністю, але й створює цілісний підхід, що дозволяє ефективно реагувати на соціальні виклики сучасності. Інтеграція цих двох складових сприяє формуванню соціально відповідального корпоративного середовища, орієнтованого на сталий розвиток, довіру та взаємну підтримку

Практичні орієнтири синергії лідерства і соціального менеджменту в реалізації принципів освіти для сталого розвитку потребують системного підходу, який базується на взаємодії, партнерстві та колективному лідерстві. У цьому контексті синергія – це не лише об'єднання зусиль, а й створення нової якості взаємодії, яка примножує потенціал усіх учасників освітнього процесу. Щоб досягти справжньої синергії, необхідно дотримуватись низки практичних орієнтирів, які забезпечують ефективність і сталість трансформаційних процесів у сфері освіти.

Сучасні освітні ініціативи потребують переходу від ієрархічних структур до гнучких мережових форм управління. Це передбачає створення міжінституційних партнерств між закладами освіти, представниками громад, неурядових організацій та іншими зацікавленими сторонами. Такі мережі дозволяють оперативно обмінюватися знаннями, ресурсами та досвідом, сприяючи розвитку спільних проєктів у сфері освіти для сталого розвитку

Ключову роль у реалізації синергії відіграють керівники освітніх установ. Їхня компетентність у питаннях сталого розвитку визначає успіх усієї трансформації. Саме тому підвищення кваліфікації керівників освітніх закладів є важливою вимогою сучасності. Важливо впроваджувати спеціалізовані освітні програми, тренінги та наставництво, спрямовані на розвиток стратегічного мислення, екологічної свідомості, що сприяє формуванню управлінців нової генерації, здатних впроваджувати зміни відповідно до цілей сталого розвитку.

Не менш важливою є інституалізація принципів освіти для сталого розвитку, тобто включення ідей сталості в місію закладу, стратегічні документи, навчальні програми, освітні практики та щоденну управлінську діяльність. Такий підхід має бути не епізодичним гаслом, а інтегрованим елементом освітньої політики, забезпечує не фрагментарність, а системність змін і формує сталу організаційну культуру [12, с. 81].

Досягнення синергії лідерства і соціального менеджменту в освіті для сталого розвитку потребує цілісного підходу, який поєднує партнерство, розвиток людського капіталу та стратегічну інституційну трансформацію. Лише тоді освіта стане справжнім рушієм сталого розвитку на всіх рівнях суспільства.

Висновки. Реалізація освітніх стратегій сталого розвитку є неможливою без глибокої синергії між лідерством і соціальним менеджментом. Такий підхід дозволяє не лише створити ефективну організаційну модель, а й забезпечити сталість змін, залучення всіх учасників освітнього процесу, соціальну довіру й відповідальність.

Сталий розвиток у сфері освіти не може бути реалізований без ефективної взаємодії лідерства і соціального менеджменту. Їх синергія забезпечує перехід від декларацій до дії, від формальних програм до глибоких трансформацій. Важливо інвестувати в розвиток лідерських компетенцій і формування соціально відповідальних управлінських структур для того, щоб освітні стратегії сприяли побудові стійкого майбутнього.

Міжнародний та український досвід підтверджують: формування компетентного лідера і розвиток системи соціального менеджменту – запорука трансформації освіти у напрямі сталого розвитку. Перспективним напрямом подальших досліджень є розробка моделей управлінської підготовки освітніх лідерів з фокусом на соціальну справедливість, інклюзію та міжсекторальну взаємодію. Лише за умови поєднання ціннісного лідерства і соціально орієнтованого управління можливо досягти успіху у формуванні стійких освітніх практик.

Список використаних джерел:

1. Комісія ООН з навколишнього середовища і розвитку. *Our Common Future* / Комісія ООН з навколишнього середовища і розвитку. Оксфорд : Oxford University Press, 1987. 400 с.
2. Elkington J. (1997). *Cannibals with Forks: The triple bottom line of 21st century business*. Oxford: Capstone Publications
3. Avery G. C., Bergsteiner H. *Sustainable Leadership: Practices for Enhancing Business Resilience and Performance* / G. C. Avery, H. Bergsteiner. London : Routledge, 2011. 320 p.
4. Супрун Н. А. Соціальне підприємництво в Україні: проблемні аспекти та перспективи розвитку. Економічні перспективи підприємництва : зб. матеріалів IV Міжнар. наук.-практ. конф., м. Ірпінь, 8–9 жовт. 2020 р. Ірпінь : УН-т ДФС України, 2020. Ч. 1. С. 17–19. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/handle/123456789/21140>.

5. Zendler A. Process-Base Development of Competence Models to Computer Science Education. *Journal of Educational Computing Research*. 2015. Vol. 54 (4). P. 563-592.
6. Сила Т.І. Соціальна робота для сталого розвитку: в пошуках спільних векторів. Проблеми соціальної роботи. 2013. №2 (3). С. 76.
7. Зязюн І. А. *Філософія педагогічної дії: монографія*. Київ: Либідь, 2010. 368 с.
8. Інновації у вищій освіті: проблеми, досвід, перспективи : монографія / за ред. П. Ю. Сауха. Житомир : Вид-во ЖДУ ім. Івана Франка, 2011. 444 с.
9. Фінагіна О.В., Горохова Л.П., Шпильова В.О. *Бізнес-освіта в умовах інформаційно-інноваційної економіки: перспективи кластероутворення та якості послуг*. Трансформація практики управління інноваційним розвитком соціально-економічних систем : колективна монографія / під заг. ред. Храпкіної В. В., Пічик К. В. Київ,: Видавничий дім «Києво-Могилянська академія». 2024 С.81-91. DOI: <https://doi.org/10.35668/978-966-518-844-5>
10. Савельєва Л. М. *Соціальний менеджмент: теорія та практика*. Київ: Центр учбової літератури, 2014. 192 с.
11. Желюк Т. Лідерство в освіті: методологічні засади та управлінські підходи. *Освіта та управління*. 2021. Т. 24. №1. С. 57–64.
12. Пітта Я. О. Освіта для сталого розвитку: виклики для керівників закладів освіти. *Вісник післядипломної освіти*. 2020. № 1 (40). С. 78–83.
13. UNESCO. Education for Sustainable Development: A Roadmap. Paris: UNESCO Publishing, 2020. [Електронний ресурс]. URL: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000374802>
14. Fullan M. The Moral Imperative of School Leadership. Thousand Oaks, CA: Corwin Press, 2003. 88 p.
15. Hargreaves A., Fink D. Sustainable Leadership. San Francisco: Jossey-Bass, 2006. 312 p.
16. Mead J., Andrews R. Social Management in Schools: Partnership and Inclusion. *Journal of Educational Administration*. 2009. Vol. 47(2). P. 145–162.

17. Tilbury D. Education for Sustainable Development: An Expert Review of Processes and Learning. UNESCO, 2011. [Електронний ресурс]. URL: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000210060>