

УДК 316.46:37.011.3-051

DOI <https://doi.org/10.32999/ksu2312-3206/2021-4-12>

## ЛІДЕРСЬКІ ЯКОСТІ В ЦІЛІСНІЙ СТРУКТУРІ ОСОБИСТОСТІ ПЕДАГОГА

**Радчук Галина Кіндратівна,**

доктор психологічних наук, професор,  
завідувач кафедри психології розвитку і консультування

*Тернопільський національний педагогічний університет імені Володимира Гнатюка*

[galyna012345@gmail.com](mailto:galyna012345@gmail.com)

<https://orcid.org/0000-0002-1886-4179>

**Логвись Ольга Ярославівна,**

аспірантка кафедри психології розвитку і консультування

*Тернопільський національний педагогічний університет імені Володимира Гнатюка*

[olga.lohvys@tnpu.edu.ua](mailto:olga.lohvys@tnpu.edu.ua)

<https://orcid.org/0000-0002-3739-132X>

У статті проаналізовано основні психологічні підходи і теорії, розглянуто теоретичні аспекти поняття лідерських якостей у майбутніх педагогів.

**Мета** публікації – наукове вивчення та систематизація досвіду з даної проблематики, виявлення сутнісних характеристик у цілісній структурі особистості майбутніх педагогів-лідерів в освітньому просторі закладу вищої освіти.

**Методи.** Під час проведення дослідження використовувалися такі теоретичні методи: контент-аналіз, синтез, класифікація та узагальнення науково-теоретичних положень поняття «лідерські якості» в системі сучасного освітнього середовища. Методологічну основу статті становлять наукові концепції сучасних вітчизняних та зарубіжних дослідників, котрі займалися питаннями лідерства та лідерських якостей, зокрема у педагогів. Розглядаються різні підходи та погляди науковців на розуміння сутності лідерських якостей особистості та їхні особливості. Описуються структура, компоненти та критерії лідерських якостей з позиції психології праці педагога. Підкреслюється важлива роль формування лідерських якостей у майбутніх учителів.

**Результати.** У результаті теоретико-методологічного дослідження нами проаналізовано, систематизовано та виокремлено такі компоненти лідерських якостей у цілісній структурі особистості майбутнього педагога з точки зору психології педагогічної праці: мотиваційно-ціннісний, емоційно-комунікативний, організаційно-регулятивний та рефлексивно-оцінювальний.

**Висновки.** З'ясовано, що в умовах модернізації освітньої системи педагог-лідер стає важливим стратегічним ресурсом усіх перетворень, здатним генерувати і сприймати інновації, готовим проявляти активність і творчість. Основоположними якостями, що зумовлюють цілеспрямований розвиток важливих особистісно-професійних характеристик, які сприяють розвитку особистості до позиції лідера, визначені суб'єктність і конгруентність. Перспективи подальшого дослідження ми вбачаємо в дослідженні лідерських якостей та розробленні психолого-педагогічного супроводу в процесі фахової підготовки педагогів.

**Ключові слова:** лідерство, лідерські якості, майбутні педагоги, педагогічна діяльність.

## LEADERSHIP QUALITIES IN A INTEGRATED STRUCTURE PERSONALITIES OF THE TEACHER

**Radchuk Halyna Kindrativna,**

Doctor of Psychology, Professor,  
Head of Department of Developmental Psychology and Counseling  
*Volodymyr Hnatiuk Ternopil National Pedagogic University*

[galyna012345@gmail.com](mailto:galyna012345@gmail.com)

<https://orcid.org/0000-0002-1886-4179>

**Lohvys Olha Iaroslavivna,**

Postgraduate Student at the Department of Developmental Psychology and Counseling  
*Volodymyr Hnatiuk Ternopil National Pedagogic University*

[olga.lohvys@tnpu.edu.ua](mailto:olga.lohvys@tnpu.edu.ua)

<https://orcid.org/0000-0002-3739-132X>

The article analyses the main psychological theories and considers the theoretical aspects of the concept of leadership qualities in future teachers.



**Purpose.** The purpose of the publication is scientific study and systematization of experience on this issue, to identify the essential characteristics in the holistic structure of the personality of future teacher leaders in the educational space of Institutions of Higher Education.

**Methods.** In the research were used such a theoretical methods: content analysis, synthesis, classification and generalization of scientific and theoretical provisions of the concept of "leadership qualities" in the modern educational environment. The methodological basis of the article is the scientific concepts of native and foreign researchers who have dealt with issues of leadership and leadership qualities. Different approaches of scientists on understanding the essence of leadership qualities of the individual and their features are considered. The components and criteria of leadership qualities from the standpoint of the psychology of work of the teacher are described. Leadership qualities of future teachers has an important role of the formation.

**Results.** As a result of theoretical and methodological research, we analyzed, systematized and identified the following components of leadership qualities in the holistic structure of the future teacher's personality from the point of view of psychology of pedagogical work: motivational-value, emotional-communicative, organizational-regulatory and reflexive-evaluative.

**Conclusions.** It is concluded that in the conditions of modernization of the educational system the teacher-leader becomes an important strategic resource of all transformations, and is able to generate and perceive innovations, ready to show activity and creativity. Subjectivity and congruence are defined as the fundamental qualities that determine the purposeful development of important personal and professional characteristics that contribute to the development of personality to the position of a leader.

**Key words:** *leadership, leadership qualities, future teachers, pedagogical activity.*

### Вступ

Сучасна українська освіта характеризується високим рівнем інтеграційних процесів. Освітня реформа, що базується на засадах лідерства, передбачає успішність професійної діяльності педагога, котра безпосередньо залежить не тільки від його фахової підготовки, а й від лідерської активності й мотивації до самовдосконалення. Лідерський компонент підготовки сучасного вчителя як основа і рушійна сила його професійного та особистісного розвитку посідає провідне місце в системі педагогічної освіти. Ефективність професійної діяльності педагога вимагає сформованості в нього лідерських якостей. З'ясувавши питання, які ж якості вчителя можна позиціонувати як лідерські, можна зрозуміти умови формування і полегшити процес розвитку вищевказаних якостей. Однак у сфері підготовки майбутнього вчителя потребує вивчення проблема формування його лідерської компетентності, яка би відповідала підвищенню рівня професіоналізму, новим соціальним та освітнім тенденціям. Це зумовлює необхідність виявлення основних психологічних чинників, які сприяли би формуванню і розвитку лідерських якостей особистості в освітньому просторі ЗВО.

### 1. Теоретичне обґрунтування проблеми

Тема лідерства – не нова, проте залишається провідною у психології. Сьогодні є достатньо наукових теорій, які намагаються пояснити різні аспекти цього явища. Дослідники здавна з'ясовують, чи певні якості роблять людей великими лідерами, чи все ж такі ситуативні чинники відіграють головну роль. Існують різні класифікації теорій лідерства. С. Філонович, зокрема, запропонував класифікацію теорій лідерства за напрямками (осі координат) – «позиція – процес», «ситуаційний підхід – універсальний підхід»; клас-

темами – «особистість», «група», «організація», «зовнішнє середовище». Різноманіття теорій та поглядів об'єднують у такі концепції: ситуаційного лідерства (Hernez-Broome, Hughes, 2004, Бланшар, Врум, Голднер, Йеттон), трансакційного та трансформаційного лідерства (М. Бернс, Дж. Грен, Дж.Г. Юкл), лідерства-служіння (Р. Грінліф) та емоційного лідерства (Р. Бояціс, Д. Гоулман, Е. Маккі). Таким чином, лідерство розглядають всебічно і багатогранно. Так, натеper набуває популярності ціла низка нових гуманістичних моделей лідерства, зокрема: ціннісна концепція «стейкхолдерів» Г. Фейерхольма, концепція розподіленого лідерства Д. Бредфорда і А. Коена та інші. Вказані моделі об'єднують свідому детермінація позитивних, динамічних, цілеспрямованих, відповідальних проявів у поведінці сучасного успішного лідера (Mango, 2018).

Питанням лідерської ролі вчителя займалися А. Болдвін, Ю. Гільбух, І. Іванов, О. Киричук, К. Кларк, Я. Коломинський, А. Макаренко, В. Сухомлинський, Л. Термен та ін. Деякі аспекти її представлені в наукових джерелах вітчизняних учених (О. Дубасенюк, С. Калашнікова, Л. Карамушка, Т. Люріна, Н. Сердюк, О. Якубовський та ін.). Науковці підкреслювали важливість формування загальної і педагогічної культури особистості, розвитку лідерських умінь і навичок у процесі професійної діяльності, вивчаючи різні аспекти педагогічного лідерства (Калашнікова, 2010; Карамушка, 2013). І. Вешлер, Ф. Массарик і Р. Танненбаум окреслювали проблему лідерства вчителя як міжособистісну взаємодію, що проявляється в конкретній ситуації за допомогою комунікативного процесу і спрямована на досягнення мети (Бендас, 2009; Джуелл, 2001). З точки зору психології праці педагога прояв лідерства розглядається як

соціальна категорія, пов'язана з комунікацією особистості. Доречними для розгляду нашої тематики виявляються критерії оцінки лідерства В. Татенка: прагнення вести за собою, мотивація першості, впливовість, зануреність і закоханість у свою справу, компетентність і креативність, психологічна надійність, адекватна самооцінка, саморегуляція, самовдосконалення (Татенко, 2004).

Метою нашого дослідження є виокремлення психологічної структури лідерських якостей як професійно важливих у контексті педагогічної діяльності в сучасному освітньому просторі на підставі врахування сучасних теорій лідерства та змісту педагогічної діяльності.

## 2. Методологія та методи

Спираючись на найбільш ґрунтовні дослідження з питання лідерства Л. Джуелл та Т. Бендас, робимо висновок, що до основних підходів відносять: а) характерологічні підходи або теорії рис – основний акцент робиться на характеристиках ефективного лідера; б) поведінкові підходи – аналізуються базові відмінності в поведінці лідерів; в) ситуативні (ймовірнісні) підходи – наголошується, що поведінка лідера може залежати від деяких характеристик лідера, підлеглих та ситуації; г) теорії взаємодії – основна увага приділяється активній взаємодії лідера та підлеглих, а також підлеглих з лідером (Бендас, 2009; Джуелл, 2001). Щодо «ситуативного підходу», прихильники якого наголошують на тому, що поведінка лідера формується залежно від його певних особистісних властивостей, потенціалу підлеглих та власне ситуації. До основних концепцій ситуативного підходу належать: модель ситуативного керівництва Ф. Фідлера; концепція життєвого циклу П. Херсі та К. Бланшара; теорія нормативної моделі В. Врума, Ф. Йеттона, А. Яго; континуум лідерської поведінки Р. Танненбаума та У. Шмідта. Ф. Фідлер стверджує, що ефективність лідера залежить від трьох змінних: а) структури потреб лідера (орієнтація на виконання завдання чи на задоволення міжособистісних потреб); б) ситуативного контролю як здатності лідера контролювати ситуацію або його впевненість у тому, що завдання буде виконано (залежить від того, наскільки члени групи підтримують лідера, ясності й конкретності роботи, власних повноважень лідера); в) взаємозв'язку між структурою потреб лідера та ситуативним контролем. Пізніше Ф. Фідлером та його колегами було розроблено теорію когнітивного ресурсу, яка робить акцент на зв'язок між інтелектуальними здібностями лідера та успіхом лідерства. При цьому даний зв'язок опосередковується вмінням скеровувати інших та стресом (інтелект більше впливає на успіх в умовах низького стресу) (Mango,

2018; Scouller, 2016). Що стосується теорії рис або ж особистісних теорій – це концепції, котрі встановлюють особистісні, соціальні, інтелектуальні риси, що відрізняють лідерів і не лідерів. До таких рис відносять: упевненість у собі, енергійність, ініціативність, емоційну стабільність, стійкість до стресу тощо (Р. Богардус, Ф. Сміт, Дж. Крюгер). Теорія «рис лідерства» не враховувала тієї важливої обставини, що лідерство, виконання його функцій саме по собі формує або принаймні сприяє формуванню необхідних якостей у суб'єкта лідерських процесів, і якщо довгий час людина виконує цю роль, відбувається «інтеріоризація» (присвоєння) нормативних вимог ролі, що призводить до закріплення рис особистості, що сприяють ефективному виконанню даної ролі. Р. Стогдилл висунув гіпотезу, з якої випливає, що лідером людина стає не в силу своїх рис, а в силу ситуації; він показав, що особистість, будучи лідером в одній ситуації, може не бути ним в іншій (Bass, Stogdill, 1981).

## 3. Результати та дискусії

Відповідно до мети статті перейдемо до розгляду поняття лідерських якостей, які насамперед необхідні майбутньому вчителю. Оскільки основний зміст педагогічної професії становлять взаємини з людьми, то це перш за все взаємодія, пов'язана з тим, щоб найкращим чином зрозуміти і задовольнити запити людини. У професії педагога провідне завдання – зрозуміти суспільні цілі та спрямувати зусилля інших людей на їх досягнення. Педагогічна діяльність – це цілеспрямований виховуючий та навчаючий вплив вчителя на учнів з метою особистісного, інтелектуального та діяльнісного його розвитку, а також основа його саморозвитку та самовдосконалення. Н. Кузьміна однією з особливих специфічних характеристик педагогічної діяльності називає продуктивність, а результатом педагогічної діяльності повинен бути особистісний індивідуальний розвиток учня, його вдосконалення. Саме тому, на нашу думку, важливою інтегрованою характеристикою особистості сучасного педагога є наявність сформованої лідерської позиції, тобто комплексного, відносно стійкого, динамічного особистісного утворення, що характеризується певною системою ставлень людини до людей та до самої себе у складності соціальних відносин. Зовнішньо вона виявляється в лідерській поведінці й діяльності. Внутрішньо лідерська позиція зумовлюється системою установок, цілей і цінностей та відображає характер потреб і переконань особистості (Калашнікова, 2010; Міляєва, 2017; Мітлош, 2007).

Американські дослідники С. Заккаро, Д. Дей та С. Халпін визначають лідерські якості як «відносно стабільні та пов'язані між собою утворення особистісних характеристик,





які забезпечують закономірність лідерства в різноманітних групових та організаційних ситуаціях. Ці характеристики відображають спектр стабільних індивідуальних відмінностей, включаючи характер, темперамент, мотиви, розумові здібності, вміння, знання та досвід». Серед основних вони називають когнітивні здібності, екстраверсію, самосвідомість, емоційну стабільність, відвертість, мотивацію, соціальний інтелект, емоційний інтелект, самоконтроль та вміння розв'язувати проблеми. Лідерські якості визначаються як «особистісні фактори, які проявляються як у контексті фахової роботи, так і поза її межами. Б. Басс конкретизує такі лідерські якості ефективного лідера, як харизма, інтелектуальне піднесення, емоційність. Д. Креймс визначає лідерські якості як «внутрішні риси чи здібності, що дають змогу лідеру діяти ефективно, сприяючи при цьому розвитку організації» (Scouler, 2016). М. Вілсон під лідерськими якостями розуміє особистісні фактори, які проявляються як у контексті фахової роботи, так і поза її межами. Сучасна дослідниця С. Калашнікова називає лідерські якості особистості першоумовою прояву лідерства (Калашнікова, 2016).

Свій внесок у розвиток дослідження лідерських якостей зробили такі вітчизняні науковці: О. Бандурка, С. Бочарова, О. Віханський, Б. Головешко, О. Журавльова, Є. Землянська, Т. Кабаченко, В. Міляєва, О. Нестуля, С. Новікова, О. Романовський, В. Саляхов, В. Співаковський та інші. Досить цікаво є авторська розробка складників лідерських якостей О. Романовського. Проаналізувавши й узагальнивши сучасні проблеми у становленні лідерів, науковець виділив структуру із 72-х можливих особистісних якостей сучасного харизматичного лідера для досягнення ним успіху в роботі та комунікації з послідовниками. Він об'єднав їх у 4 сфери: когнітивно-емоційну, морально-вольову, соціально-комунікативну та індивідуально-парадоксальну сферу (Романовський, 2017). Американські дослідники Д. Гоулман, Р. Бояціс та Е. Маккі цілком справедливо стверджують, що «лідерство завжди має емоційну першооснову», а мистецтво лідера полягає в тому, щоб «спрямувати колективні емоції в потрібне русло, створювати атмосферу дружелюбності й уміло боротися з негативними настроями». Для цього лідери повинні розвивати власний «емоційний інтелект». Натхнення разом із тріадою складників емоційного інтелекту – впевненість, самосвідомість й емпатію – дає змогу лідерам сформулювати мету, значущу для них та відповідну до цінностей їхніх підлеглих (Бояціс, Гоулман, Маккі, 2019). Дж. Адаір визначає свій «еталонний набір» лідерських якостей: ентузіазм, цілісність,

упевненість у собі, стійкість характеру, справедливість, сердечність, скромність (Adair, 2007). Г. Юкл виділяє такі лідерські якості сучасного фахівця: цілісність, енергія, стійкість до стресу, самовпевненість, внутрішній локус контролю, емоційна зрілість, мотивація до влади, орієнтація на досягнення успіху, потреба в афіліації.

Т. Вежевич до найбільш важливих якостей лідера відносить інтелект, комунікабельність, емпатію, доброту (Вежевич, 2001). О. Євтіхов розробив трирівневу модель лідерських якостей: перший рівень – індивідуальний, представлений індивідуально-особистісними характеристиками людини, що визначають її лідерську Я-концепцію. Другий рівень – лідерської внутрішньогрупової взаємодії – включає соціально-психологічні та організаційно-управлінські якості, які реалізуються в процесі взаємодії з іншими членами групи. Третій рівень – актуально лідерський, що поєднує в собі якості та властивості, якими наділяє лідера група (Євтіхов, 2007).

Опрацювавши дане питання, можемо констатувати, що лідерські якості є різновидом соціально-психологічних якостей особистості, які відображають ставлення людини до людей і суспільства взагалі, виявляються в її суспільній поведінці та вчинках. Аналіз досліджень свідчить, що науковці повною мірою не дійшли згоди щодо переліку якостей, які мають бути притаманні педагогу-лідеру. До прикладу, українська дослідниця Н. Семченко виокремлює чотири основні групи лідерських якостей, які необхідні педагогу. Це *організаторсько-ділові* (цілеспрямованість, організованість, переконливість, активність, діловитість, енергійність, заповзятливість, об'єктивність, тактовність, доброзичливість, щирість, толерантність), *емоційно-комунікативні* (товариськість, контактність, емпатійність, перцептивність, ініціативність, експресивність, репрезентативність, мовленнєва компетентність), *інтелектуально-креативні* (швидкість, гнучкість, аналітичність, критичність, продуктивність, точність, послідовність, ерудованість, компетентність, самостійність) та *морально-вольові* (гуманність, людинолюбство, соціальна відповідальність, почуття обов'язку, порядність, чесність, оптимізм, альтруїзм, самокритичність, дисциплінованість, гідність, упевненість, терплячість, самовладання, працелюбство, рішучість, сміливість, стійкість, наполегливість, сила волі, стійкість до стресу, адекватна самооцінка) (Семченко, 2005). У свою чергу Н. Мараховська називає шість груп лідерських умінь учителя: *організаторські* (згуртування колективу); *комунікативні* (ініціювання та підтримка взаємодії в процесі спілкування, активне слухання та забезпечення зворотного зв'язку, вміння

привернути до себе увагу вербальними та невербальними способами); *перцептивні* (здатність сприймати та розуміти себе та інших відповідно до ситуації, вміння оцінювати ситуацію); *прогностичні* (здатність спрогнозувати реакцію людини на той чи інший стимул і на цій основі підібрати засоби впливу на групу чи окремого її члена); *креативні* (уміння самому продукувати креативні ідеї, що сприятимуть згуртуванню та діалогічній взаємодії в колективі, а також здатність розпізнати та належним чином оцінити оригінальні ідеї інших); *саморегуляційні* (уміння утримувати фізичний баланс та психологічну рівновагу). Чимало вітчизняних науковців наголошують на важливості мотиваційного складника лідерських якостей. Так, мотиваційний компонент формування лідерських якостей педагога, на думку дослідниці, скеровує вчителя на побудову ідеальної моделі «власної педагогічної діяльності, яка буде орієнтиром його саморозвитку і самовдосконалення як лідера». Саме цей компонент, на переконання дослідниці, має стати центральним у формуванні лідерських якостей учителя, адже він передбачає мотиви і мету, які є рушійними силами будь-якої діяльності (Мараховська, 2009).

Професія педагога є однією з найбільш складних і відповідальних, що вимагає від особистості значного рівня розвитку лідерських якостей та організаційних здібностей. Ми переконані, що формування лідерських якостей має бути стрижневим напрямом професійної підготовки майбутнього вчителя, особливо в умовах нової української школи, де педагог виступає не транслятором інформації та знань, а й фасилітатором і ментором. Фасилітацію як складову частину розвитку лідерського потенціалу майбутнього педагога слід вважати надзвичайно важливою якістю. Зважаючи на те, що педагог – це перш за все суб'єкт педагогічної взаємодії з учнями, фасилітатор, основне завдання якого полягає в стимулюванні та скеруванні процесу самостійного пошуку інформації та спільної діяльності учнів, нас цікавить стрижневий компонент його педагогічної діяльності. На нашу думку, до запропонованих дослідницею якостей варто додати таку важливу якість, як суб'єктність – це здатність людини зіставляти й оцінювати свої можливості з об'єктивними вимогами, умовами та завданнями в цілому та чутливість – уміння відчувати й сприймати нове в освітньому просторі, готовність до реалізації нових ідей, уміння їх творчо використовувати в професійній діяльності.

Педагогічна фасилітація – специфічний вид педагогічної діяльності вчителя, яка має за мету допомагати дитині в усвідомленні себе як самоцінності, підтримувати її прагнення до саморозвитку, самореалізації,

самовдосконалення, сприяти її особистісному зростанню, розкриттю здібностей, пізнавальних можливостей, актуалізувати ціннісне ставлення до людей, природи, національної культури на основі організації допоміжного, гуманістичного, діалогічного, суб'єкт-суб'єктного спілкування, атмосфери безумовного прийняття, розуміння та довіри (Watt, 2009). Так, К. Роджерс виокремлює три установки вчителя-фасилітатора:

1. Конгруентність (справжність, щирість) – здатність людини контролювати й розуміти власні почуття та здатність їх щиро висловлювати. Важливою є конгруентність між тим, що людина відчуває, як вона це сприймає і як вона це виражає.

2. Безумовне прийняття учня, безумовне позитивне відношення. Ця установка вчителя-фасилітатора є внутрішньою впевненістю вчителя в можливостях і здібностях кожного учня.

3. Емпатія, емпатійне розуміння, тобто бачення вчителем внутрішнього світу й поведінки кожного учня з його внутрішньої позиції (позиції учня).

Тобто серед основних особистісних лідерських якостей педагога-фасилітатора відзначимо: орієнтацію на особистість учня; забезпечення навчання; створення для учнів можливостей поділитися власним досвідом; захист їхніх інтересів; створення безпечного середовища навчання; усунення перешкод у навчанні; позиціонування себе як члена команди.

В умовах модернізації та реформування освіти педагог-лідер стає важливим стратегічним ресурсом усіх перетворень, здатним сприймати і генерувати інновації, готовими проявляти творчість та активність. Актуальність дослідження проблеми лідерських якостей майбутніх педагогів у процесі фахової підготовки пояснюється тим, що вчитель повинен бути передусім лідером для себе, фасилітатором, організатором, керівником учнівського і батьківського колективів. Педагогічна діяльність зобов'язує його виявляти та розвивати власні лідерські якості й готувати лідерів шкільного колективу. Зауважимо, що за специфікою фаху педагог є соціальним лідером, який поєднує у професійній діяльності виконання функцій як лідера, так і управлінця, менеджера. На нашу думку, важливою інтегрованою характеристикою особистості сучасного педагога є наявність сформованої лідерської позиції, тобто комплексного, відносно стійкого, динамічного особистісного утворення, що характеризується певною системою ставлень людини до людей та до самої себе у складності соціальних відносин. Зовнішньо вона виявляється в лідерській поведінці й діяльності. Внутрішньо лідерська позиція зумовлюється системою установок, цілей і цінностей та відображає



характер потреб, мотивів і переконань особистості. Важливою специфічною характеристикою освітнього процесу є взаємодоповнюваність учня і вчителя: розвиток учня передбачає постійний саморозвиток педагога, який є умовою розвитку учня. Суб'єкти освітнього процесу «приречені» на саморозвиток, внутрішня сила якого слугує джерелом та імпульсом розвитку кожного з них (Зимняя, 2010). Суб'єктна характеристика педагога як суспільного суб'єкта завжди поєднує в собі дві позиції: аксіологічну (цінності) і когнітивну (знання) – загальнокультурні та предметно-професійні. Будучи індивідуальним суб'єктом педагогічної діяльності, вчитель завжди представляє собою особистість у всій різноманітності індивідуально-психологічних, поведінкових і комунікативних якостей. Особистість як суб'єкт включає спрямованість, мотиви, ставлення до навколишнього, до діяльності, до себе, саморегуляцію, яка проявляється в таких якостях, як зібраність, організованість, терплячість, самодисципліна, креативність, інтелектуальні риси індивідуальності, емоційність. Суб'єктність же розглядається як інтегратор здатності людини до усвідомленого і керованого саморозвитку. За С. Рубінштейном, суб'єктність учителя передбачає постійний саморозвиток, бажання самовдосконалення, що у свою чергу є умовою розвитку учня.

Аналіз робіт науковців дозволяє зробити припущення, що вчитель-лідер – це особистість із притаманними їй лідерськими якостями, стійкими комплексними внутрішніми утвореннями, що проявляються через систему потреб, мотивів, знань, умінь, навичок, переконань, цінностей, соціально-психологічних та індивідуально-особистісних властивостей учителя. Педагог – це організатор, поведінка та діяльність якого забезпечують йому провідні позиції в системі міжособистісних стосунків, це професіонал, здатний ефективно управляти групою, здійснювати вплив на всіх учасників педагогічної взаємодії та займати активну позицію у процесі професійного становлення та соціальних перетворень. Згідно з принципами гуманізації освітньо-виховного простору сучасний учитель повинен бути духовним наставником молоді, надихати на духовний саморозвиток особистості.

У нашому дослідженні виявлено, що ще однією важливою рисою, котра має бути присутня у педагога-лідера, є *рефлексивність*. Адже вчитель не лише подає нову інформацію, він створює та досліджує ситуації взаємодії між учнями, організовує комунікацію. З розвитком тенденції гуманізації освіти поняття «рефлексія» почало розглядатися вітчизняними психологами і педагогами (Б. Ананьєв, О. Бодальов, Л. Виготський, В. Вульф, В.

Давидов, Д. Ельконін, В. Загвязинський, О. Леонт'єв, С. Рубінштейн).

Рефлексивність – це системне утворення суб'єктності, яке проявляється в сукупності уявлень спеціаліста про особливості ефективної професійної діяльності, про себе як суб'єкта учбово-професійної діяльності; у професійній самооцінці та самооцінці професійно значущих якостей. Рефлексія як осмислення передумов, закономірностей і механізмів власної діяльності, звернення до свого внутрішнього світу, досвіду, життєдіяльності, постійний аналіз уявлень про своє «Я» у взаємозв'язку із засвоєнням позиції професіонала зумовлює усвідомлене, ціннісно-визначальне ставлення до своєї майбутньої професії, до себе в ній. Вона є одним із головних інструментів розвитку механізмів самоорганізації, самовдосконалення особистості майбутнього педагога. Здійснюючи рефлексивний аналіз, особистість забезпечує стабілізацію ставлення до себе як до джерела особистісного зростання, а тому визначає професійну діяльність як вагомий аспект особистісної і професійної реалізації (Адамська, Радчук, 2014).

#### Висновки

Наше теоретичне дослідження зумовило необхідність подальшого вивчення цілісної структури лідерських якостей педагога, їхніх компонентів, критеріїв та показників. Актуальність дослідження лідерських якостей майбутніх педагогів зумовлюється важливістю становлення особистості майбутнього фахівця з потребою у професійному зростанні, здатністю до самоактуалізації та самовдосконалення. Розвиток лідерських якостей майбутніх педагогів у закладі вищої освіти розглядається низкою вчених як безперервний процес удосконалення суб'єктних якостей, зміни його суб'єктивних характеристик, потреб, установок, ставлень, здібностей, що інтегрують внутрішній світ, діяльність, особистісне в психіці та є джерелом проявів власної активності студента (Нестуля, 2013). Лідерство педагога ми розглядаємо крізь призму структури педагогічної діяльності як лідерської, котра проявляється в процесі самопізнання, самоаналізу, саморегуляції, самоактуалізації. Удосконалення вміння і навичок асертивної поведінки, самоосвітньої діяльності, конгруентності, емоційної обізнаності, досягнення високого рівня самостійності, креативності, наявності особистісних смислів отримуваних знань та внутрішньої мотивації характеризують педагога як суб'єкта педагогічної діяльності. Тому перспективами подальших досліджень цієї проблеми є обґрунтування психологічних чинників розвитку лідерських якостей майбутніх педагогів у процесі професійної підготовки у ЗВО.

Проаналізувавши різні погляди науковців та виходячи з особливостей педагогічної



діяльності, ми згрупували компоненти лідерських якостей вчителя в такі чотири блоки: *мотиваційно-ціннісний, емоційно-комунікативний, організаційно-регулятивний, рефлексивно-оцінювальний*. Сформована так звана модель цілісної структури особистості педагога-лідера, до якої входять компоненти та, відповідно, їх критерії: *мотиваційно-ціннісний (професійна спрямованість), емоційно-комунікативний (емоційний інтелект та комунікативні якості), організаційно-регулятивний (схильність до лідерства, здатність до саморегуляції) та рефлексивно-оцінювальний (рефлексивність)*.

Резюмуючи, можемо сказати, що проведений аналіз наукової літератури дозволяє нам визначити, що лідерські якості є необхідною умовою для успішної професійної діяльно-

сті педагога. Проаналізувавши дослідження з даної тематики, нами було уточнено структуру і компоненти лідерських якостей майбутніх педагогів. Отже, в умовах сучасного реформування освіти України особливого значення набуває проблема формування лідерського компоненту педагогічної діяльності майбутнього вчителя. Як бачимо, різні дослідники по-своєму підходять до групування лідерських якостей з дещо різних ракурсів, але суттєвих протиріч при цьому не спостерігається, що надало нам можливість далі обґрунтовано виділити лідерські якості, які необхідно розвивати у майбутніх педагогів. Перспективи подальших досліджень ми вбачаємо в розробленні діагностичної моделі лідерських якостей особистості педагога та розвивальної програми розвитку.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Adair J. Develop Your Leadership Skills. Kogan Page Publishers, 2007. 89 p.
2. Bass B., Stogdill R. Theory, research, and managerial. 1981. URL: <http://pdfs.semanticscholar.org> (дата звернення: 27.07.2021)
3. Hernez-Broome G., Hughes R.L. Leadership development: Past, present, and future. *Human Resource Planning*. 2004. 27(1). P. 24–32.
4. Mango E. Rethinking Leadership Theories. *Open Journal of Leadership*. 2018. 7. P. 57–88.
5. Scouller J. The Three Levels of Leadership: How to Develop Your Leadership Presence, Knowhow and Skill. Oxford : Management Books, 2000.
6. Watt W. Facilitative social change leadership theory: 10 recommendations toward effective leadership. *Journal of Leadership Education*. 2009. 8 (2). P. 50–71.
7. Бендас Т.В. Психология лидерства: учебное пособие. Санкт-Петербург : Питер, 2009. 448 с.
8. Вежевич Т.Е. Педагогические условия развития лидерских качеств учащихся : дисс ... канд. пед. наук : 13.00.01 . Улан-Удэ, 2001. 198 с.
9. Гоулман Д., Маккі Е., Бояціс Р. Емоційний інтелект лідера / пер. з англ. В. Глінка. Київ : Наш формат, 2019. 288 с.
10. Джуэлл Л. Индустриально-организационная психология. Санкт-Петербург : Питер, 2001. 720 с.
11. Евтихов О.В. Тренинг лидерства : монография. Санкт-Петербург : Речь, 2007. 256 с.
12. Зимняя И.А. Педагогическая психология : учебник для вузов. Воронеж : МОДЭК, 2010. 447 с.
13. Калашнікова С.А. Освітня парадигма професіоналізації управління на засадах лідерства : монографія. Київ : Київськ. ун-т імені Бориса Грінченка, 2010. 380 с.
14. Карамушка Л.М. Лідерство в організації: аналіз основних підходів та важливість їх застосування в організаціях системи вищої освіти. *Проблеми сучасної психології*. 2013. № 2. С. 52–60.
15. Лідерські якості в професійній діяльності / В.В. Бондаренко та ін. ; за заг. ред. О.Г. Романовського. Харків : НТУ «ХПІ», 2017. 143 с.
16. Мараховська Н.В. Педагогічні умови формування лідерських якостей майбутніх учителів у процесі навчання дисциплін гуманітарного циклу : автореф. дис. ... канд. пед. наук : 13.00.04. Харків, 2009. 22 с.
17. Міляєва В.Р. Підходи до визначення поняття професійної компетентності на засадах лідерства в сучасній психологічній теорії. *International Scientific Journal of Universities and Leadership*. 2017. № 1. С. 1–10.
18. Мітлош А.В. Психологічний аналіз лідерської обдарованості членів молодіжних громадських об'єднань : автореф. дис. ... канд. психол. наук : 19.00.01. Київ, 2007. 24 с.
19. Нестуля О.О., Нестуля С.І., Карманенко В.В. Основи лідерства. Тренинг лідерських якостей та практичних навичок менеджера : навч. посіб. Київ : Знання, 2013. 287 с.
20. Радчук Г.К. Аксіопсихологія вищої школи : монографія. Тернопіль : ТНПУ ім. В. Гнатюка, 2014. 380 с.
21. Розвиток лідерського потенціалу сучасного університету: основи та інструменти: навчальний посібник / за ред. С. Калашнікова. Київ : ДП «НВЦ «Пріоритети», 2016. 44 с.
22. Семченко Н.О. Педагогічні умови формування лідерських якостей майбутніх учителів у позааудиторній діяльності : автореф. дис. ... канд. пед. наук : 13.00.04 Харків, 2005. 23 с.
23. Татенко В.О. ЛІДЕР XXI / LIDER XXI. Соціально-психологічні студії. Київ : Видавничий дім «КОРПОРАЦІЯ», 2004. 182 с.

#### REFERENCES:

1. Adair, J. Develop Your Leadership Skills. Kogan Page Publishers. 2007. 89 p.
2. Bass, B., Stogdill, R. (1981) Theory, research, and managerial. URL: <http://pdfs.semanticscholar.org> (дата звернення: 27.07.2021)



3. Hernez-Broome, G., & Hughes, R.L. (2004). Leadership development: Past, present, and future. *Human Resource Planning*, 27(1). P. 24–32.
4. Mango, E. (2018). Rethinking Leadership Theories. *Open Journal of Leadership*, 7. P. 57–88.
5. Scouller, J. (2016). *The Three Levels of Leadership: How to Develop Your Leadership Presence, Knowhow and Skill*. Oxford : Management Books 2000.
6. Watt, W. (2009). Facilitative social change leadership theory: 10 recommendations toward effective leadership. *Journal of Leadership Education*, 8(2). P. 50–71.
7. Bendas T. V. (2009) *Psyhohohyia lyderstva: uchebnoe posobyie* [Psychology of leadership: study book]. SPb : Pyter. [in Russian]
8. Vezhevych T. E. (2001) *Pedahohyeheskye uslovyia razvytyia lyderskykh kachestv uchashchykhisia* [Pedagogical conditions of the development of leadership qualities of students] : *Candidate's thesis*. [in Russian].
9. Goulman D., Makki E., Boiatsis R. (2019) *Emotsiinyi intelekt lidera [EQ of Leader]* (Hlinka V., Trans.). Kyiv : Nash format. [in Ukrainian].
10. Dzhuell L. (2001) *Yndustrialno-orhanyzatsyonnaia psyhohohyia* [Industrial organization psychology]. SPb.: Pyter. [in Russian].
11. Zimnjaja I. A. (2010) *Pedagogicheskaja psyhologija: uchebnik dlja vuzov: uchebnik dlja studentov vysshih uchebnyh zavedenij, obuchajushhihsja po pedagogicheskim i psyhologicheskim napravlenijam i special'nostjam* [Pedagogical Psychology: book for students of IHE] Voronezh: MODJeK. [in Russian].
12. Evtihov O. V. (2007) *Trening liderstva*, [monografija]. [Training of Leadership]. [monograph]. SPb. : Rech'. [in Russian].
13. Kalashnikova S.A. (2010) *Osvitnia paradyhma profesionalizatsii upravlinnia na zasadakh liderstva*, [monohrafia]. [Educational paradigm of professional management on the basis of leadership]. [monograph]. K. : Kyivsk. un-t imeni Borysa Hrinchenka. [in Ukrainian].
14. Karamushka L.M. (2013). *Liderstvo v orhanizatsii: analiz osnovnykh pidkhodiv ta vazhlyvist yikh zastosuvannia v orhanizatsiiah systemy vyshchoi osvity*. [Leadership in organization: analysis of the main approaches and the importance of their application in the organization of IHE] *Problemy suchasnoi psyhohohii – Problem of modern psychology*. № 2, 52-60. [in Ukrainian].
15. Romanovskyi O.H. (Eds.). (2017). *Liderski yakosti v profesiinii diialnosti* [Leadership qualities in professional work]. Kharkiv: NTU «KhPI». [in Ukrainian].
16. Marakhovska, N.V. (2009) *Pedahohichni umovy formuvannia lyderskykh yakosteï maibutnykh uchyteliv u protsesi navchannia dystsyplin humanitarnoho tsyklu*. [Pedagogical conditions of formation leadership qualities of future teachers in the processing of learning humanitarian disciplines] *Extended abstract of candidate's thesis* [in Ukrainian].
17. Miliaieva V.R. (2017) *Pidkhody do vyznachennia poniattia profesiinoï kompetentnosti na zasadakh liderstva v suchasniï psyhohohichniï teorii*. [Approaches of definitions of the concept of professional competence based on leadership in modern psychology]. *International Scientific Journal of Universities and Leadership*, 1, 1-10. [in Ukrainian].
18. Mitlosh A.V. (2007) *Psyhohohichniï analiz liderskoï obdarovanosti chleniv molodizhnykh hromadskykh obiednan*. [Psychological analyse of leadership giftedness of youth public association] *Extended abstract of candidate's thesis*. [in Ukrainian].
19. Nestulia O.O., Nestulia S.I., Karmanenko V.V. (2013) *Osnovy liderstva. Treninh lyderskykh yakosteï ta praktychnykh navychok menedzhera: navch. posib*. [Basic of leadership. Training of leadership qualities and practice skills of manager: study book]. K.: Znannia, [in Ukrainian].
20. Radchuk H.K. (2014) *Aksiopsyhohohiia vyshchoï shkoly* [monohrafia]. [Axiopsychology of IHE]. [monograph]. Ternopil: TNPU im. V. Hnatiuka. [in Ukrainian].
21. Kalashnikova S. (Eds). (2016). *Rozvytok liderskoho potentsialu suchasnoho universytetu: osnovy ta instrumenty: navchalnyi posibnyk* [Development of leadership potential in modern university: basic and technics]. K. : DP «NVTs «Priorytety» [in Ukrainian].
22. Semchenko N.O. (2005) *Pedahohichni umovy formuvannia lyderskykh yakosteï maibutnykh uchyteliv u pozaadytornii diialnosti* [Pedagogical conditions of development of leadership qualities of future teachers outside classroom activities]. *Extended abstract of candidate's thesis*. Kharkiv, [in Ukrainian].
23. Tatenko V.O. (2004) *LIDER XXI / Sotsialno-psyhohohichni studii*. [Leader XXI / Social psychology studios]. K. : Vydavnychi dim “KORPORATSIHA”. [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 08.09.2021.  
The article was received 08 September 2021.