



УДК 371.12: 316.46

ПРОБЛЕМА ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ ВЧИТЕЛЯ В ДОСЛІДЖЕННЯХ АМЕРИКАНСЬКИХ УЧЕНИХ

Ольга Пономаренко

У статті досліджено проблему визначення змісту лідерських якостей особистості загалом та особистості вчителя зокрема з позиції американських учених. Уточнено поняття «лідерські якості вчителя». Виокремлено три блоки лідерських якостей вчителя: когнітивні, афективні та соціально-професійні. Наголошено на необхідності врахування індивідуально-типологічних особливостей особистості вчителя у процесі формування лідерських якостей.

Ключові слова: лідерські якості, лідерські якості вчителя, вчитель-лідер.

Особливість діяльності сучасного вчителя полягає в тому, що він постійно перебуває в центрі групової активності в різних системах міжособистісних відносин, таких, як «учитель-клас», «учитель-батьки», «учитель-педагогічний колектив», «учитель-професійне освітнє середовище» тощо. Одночасно чи по чергово він має виконувати ролі керівника, організатора, наставника, ментора, супервізора, консультанта, дослідника, доповідача та ін. Ефективність діяльності вчителя в кожній із цих ролей передбачає сформованість у нього лідерських якостей. Проблема полягає в тому, які саме якості вчителя можемо віднести до лідерських. З'ясування цього може суттєво полегшити процес їх формування.

Проблемою формування лідерських якостей майбутніх учителів займалися такі українські дослідники, як Н. Семченко та Н. Мараховська. Позиція зарубіжних учених з цього питання, зокрема дослідників з США, не була предметом окремого дослідження. Саме тому ставимо за мету висвітлити результати досліджень американських науковців, пов'язаних із визначенням сутності лідерських якостей загалом та лідерських якостей учителя зокрема. У цьому дослідженні виходимо з того, що лідерство не набуває нового значення, коли визначається словом «учитель», тому і лідерські якості мають універсальний характер та зміст, але їх використання, звичайно, буде залежати від конкретної ситуації, яка передбачена особливостями професійної діяльності.

Перш ніж дати змістовну характеристику лідерським якостям учителя, вважаємо за доцільне визначити поняття «якість особистості» та «лідерська якість особистості». Так, у психології часто говорять не про якості, а про риси особистості, які визначаються як «стійкі особливості поведінки індивіда, які повторюються в різних життєвих ситуаціях» [1, с. 302]. Українська дослідниця І. Богданова у своїй роботі посилається на визначення якостей особистості як стійких багаточисельних внутрішніх утворень, «що характеризуються певною системою знань, умінь, навичок, ідей, поглядів, переконань, соціальних і



психологічних властивостей» [2, с. 17]. Американські дослідники С. Заккаро, Д. Дей та С. Халпін визначають лідерські якості як «відносно стабільні і 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» [3, с. 104]. Так, до ключових лідерських якостей вони відносять когнітивні здібності, екстраверсію, самосвідомість, емоційну стабільність, відвертість, мотивацію, соціальний інтелект, емоційний інтелект, самоконтроль та вміння розв'язувати проблеми.

Також лідерські якості визначаються як «особистісні фактори, які проявляються як у контексті фахової роботи, так і поза її межами. Це – внутрішні риси чи здібності, які дають змогу лідеру діяти ефективно, сприяючи при цьому розвитку організації» [4, с. 8–9]. Так, американський науковець Б. Басс конкретизує такі лідерські якості ефективного лідера, як *харизма* (здатність лідера викликати схилення перед ним і беззаперечну віру в його можливості); *інтелектуальне піднесення* (креативність у розв'язанні проблем, нестандартність мислення тощо); *емоційність* (уміння задовольнити емоційні потреби послідовників) [5, с. 69].

У 90-х роках почалися дослідження лідерських якостей, пов'язаних із «соціальним інтелектом», який характеризується здатністю розуміти власні та чужі думки, почуття та поведінку і діяти відповідно з цим розумінням. С. Заккаро визначив «соціальний інтелект» як наявність таких здібностей, як соціальна свідомість, соціальна проникливість, самоконтроль і здатність адекватно реагувати відповідно до обставин ситуації та соціального оточення [6].

Д. Гоулман вводить в лідерський тезаурус поняття «емоційний інтелект», який визначає як ключову якість лідера. Він включає в себе набір особистісних та соціальних компетентностей. До перших належить самосвідомість, упевненість, саморегуляція та мотивація. До соціальної компетентності він відносить емпатію та соціальні навички, такі, як спілкування та розв'язання конфліктів. «Емоційний інтелект» – це емоції (афективна сфера) та мислення (когнітивна сфера) і взаємодія цих двох складових. Тоді як інтелект передбачає застосування інформації відповідно до життєвих завдань, емоційний інтелект має зв'язок зі здатністю розуміти емоції і використовувати це у виконанні різнопланових завдань. Отже, емоційний інтелект як якість лідера – це здатність розуміти та виражати емоції, використовувати емоції для сприяння мисленню та аргументації, переконування, а також ефективно управляти своїми емоціями та емоціями інших людей, щоб, як результат, вирішувати будь-які життєві ситуації [7].

Для обґрунтування лідерських якостей на сучасному етапі дослідники також використовують здобутки психологів у галузі теорії особистості. Однією з таких теорій є модель, яка дістала назву «велика п'ятірка», згідно з якою існує п'ять компонентів особистості: 1) нейротизм (схильність до депресій, тривоги, почуття незахищеності, роздратованості, вразливості та ворожості) на протигагу емоційній стабільності (урівноваженість та розслабленість); 2) екстраверсія (товариськість, упевненість, позитивна енергія, наполегливість



та висока активність) на протигагу пасивності, спокою та стриманості; 3) інтелектуальна відкритість (поінформованість, креативність, допитливість, інтуїція, натхненність) на протигагу буденності, обмеженості та вузькості інтересів; 4) конформізм (адаптивність, пристосування, довірливість); 5) сумлінність (організованість, контрольованість, надійність, рішучість, відповідальність) на протигагу недбалості та безтурботності. У результаті аналізу досліджень із лідерства був віднайдений зв'язок між наявністю у людини тих чи інших рис з «великої п'ятірки» та лідерським потенціалом цієї людини. Так, наприклад, екстраверсія найбільше асоціюється з лідерством і визнається найголовнішою рисою ефективних лідерів, яким притаманні наполегливість, активність, енергійність. Крім високого рівня екстраверсії, лідерам притаманні сумлінність, інтелектуальна відкритість та низький рівень нейротизму. Конформізм майже не характерний для лідерів [8].

Френк Карделл упевнений у тому, що «необхідні значні емоційні, розумові та творчі зусилля, для того, щоб стати яскравим та енергійним лідером, які потрібні в умовах сучасного світу, що постійно змінюється... Ця людина повинна володіти силою і наполегливістю, щоб, усупереч усьому, йти на ризик і розв'язувати проблеми, а також здатністю передбачувати майбутнє і оцінювати минуле, щоб чітко уявляти собі всі наслідки своїх дій» [9, с. 8]. Крім якостей, дослідник визначає дванадцять дій лідера, а саме: обирати, слухати, бачити, думати, відчувати, уявляти, розуміти, вірити, мріяти, передбачати, прагнути та рухатись [9, с. 14].

Американський «гуру» лідерства Джон Адаір визначає набір характерних для лідера якостей, серед яких: ентузіазм (емоційний підйом), цілісність особистості (цінності, які сповідує людина, відображаються в її вчинках), твердість характеру (вимогливість, наполегливість, стійкість, прагнення не популярності, а поваги), справедливість (однакове ставлення до всіх, відсутність любимчиків у групі, неупередженість у застосуванні заохочень та покарань), сердечність (турбота про людей і любов до того, що робиш), скромність (бажання слухати інших та відсутність пихатості) та впевненість у собі [10, с. 6-7].

Г. Юкл, проаналізувавши роботи авторитетних дослідників лідерства, визначив набір провідних рис та умінь сучасного лідера, серед яких: енергія та стійкість до стресу, впевненість у собі, внутрішній локус контролю, емоційна зрілість, цілісність, мотивація влади, орієнтація на досягнення та потреба в афіляції [11, с. 86].

Роберт Кац виділив три групи лідерських умінь, а саме:

1) *технічні вміння* (це вміння, пов'язані із професійною сферою діяльності лідера, що здобуваються через освіту та досвід. Зокрема, для вчителя це знання предмета, методики викладання та психологічних особливостей вікової групи, з якою він працює);

2) *міжособистісні вміння* (розуміння поведінки людей і групових процесів, здатність розрізняти почуття та мотиви інших, вміння ефективно спілкуватися та переконувати тощо);

3) *концептуальні вміння* (здатність працювати з ідеями та концепціями, вміння логічно мислити, індуктивно та дедуктивно аргументувати, аналітичне



та креативне мислення) [11, с. 87].

В «Енциклопедії американської освіти» зазначено, що лідерство вчителів зазвичай спирається на їхні індивідуальні вміння у двох площинах: *професійній* та *соціальній*. У професійній сфері вчителі мають продемонструвати глибокі знання свого предмета та загальну ерудованість, а також методичну компетентність. На соціальному рівні лідерство потребує здатності формувати теплі міжособистісні стосунки та мотивувати групу чи окремих її членів підтримувати, приймати безпосередню участь у класних, шкільних та позашкільних проектах.

Крім професійних та соціальних умінь, вчителі мають бути готові встановлювати та підтримувати владу, як на формальній, так і на неформальній основі, залежно від ситуації. Дослідження Американського департаменту освіти вказують на те, що академічні успіхи учнів напряму залежать від рівня влади вчителя над поведінкою у класі, а також змістом навчальної програми [12, с. 643].

Американська дослідниця Ш. Деніелсон пропонує чотири вміння, якими мають оволодіти вчителі-лідери, щоб бути успішними, а саме: уміння співпрацювати, фасилітативні вміння, вміння планувати та оцінювати [13]. У роботах інших американських дослідників проблеми лідерства вчителів наголос робиться на міжособистісних вміннях, під якими розуміють уміння здобути та підтримувати необхідний рівень довіри до лідера, уміння побудувати діалогічні взаємовідносини у групі, уміння слухати та розуміти потреби інших, уміння конструктивно залагоджувати та відвертати безглузді конфлікти, а також емпатію та розвинену інтуїцію.

Американські дослідники Л. Лешвей та ін. змальовують портрет педагога-лідера, в основі якого закладені п'ять складових: особистісні якості, здібності, знання себе, знання інших, характер. Так, до *особистісних якостей* дослідники відносять енергію, товарицькість як виявлення щирого інтересу до інших людей і харизму. Під *здібностями* вчителя-лідера автори мають на увазі його інтелект, досвід, розумові навички, такі, як проблемність мислення, критичність розуму, рух думки в напрямку «причина – ефект», розумова гнучкість, системний світогляд, інформаційна культура тощо. *Знання себе* передбачає наявність такої якості, як емоційний інтелект, що проявляється в самосвідомості, здатності розуміти власні емоції, сильні та слабкі сторони і в почутті власної гідності. Емоційний інтелект також характеризується самодисципліною, здатністю контролювати деструктивні емоції, гнучкістю в поведінці тощо. Іншими двома складовими знання себе є психологічне здоров'я та віра в себе і свої сили.

Знання інших є результатом наявності у вчителя – лідера таких якостей, як емпатія та комунікативні навички. Емпатія лідера – це його здатність відчувати почуття та устремління інших, це його організаційна свідомість, яка передбачає здатність розуміти людські стосунки на організаційному рівні та орієнтація на служіння як здатність розпізнати потреби людей, на яких здійснюється вплив. Комунікативні навички вчителя-лідера проявляються через його вміння активно слухати, чітко доносити свої ідеї до партнерів по спілкуванню, коректне розуміння і використання вербальних і невербальних



сигналів тощо.

Останньою сутнісною складовою портрету вчителя-лідера є його *характер*, що відображає погляди на життя, цілісність переконань і вчинків. Характер лідера включає в себе таку якість, як автентичність, тобто цілісність та послідовність у думках і вчинках. Учитель-лідер має практикувати те, що сповідує, тобто його слова не повинні розходитися із вчинками. Інші вагомні якості – моральні сили і віра в успіх [14, с. 56–65].

Отже, лідерські якості вчителя – це стійкі комплексні внутрішні утворення, які проявляються через систему потреб, мотивів, знань, умінь, навичок, переконань, цінностей, соціально-психологічних та індивідуально-особистісних властивостей учителя і визначають його діяльність та поведінку, забезпечують йому провідні позиції у системі міжособистісних стосунків, що дає змогу вчителю ефективно управляти групою, здійснювати вплив на всіх учасників педагогічної взаємодії та займати активну позицію у процесі професійного становлення та соціальних перетворень. Угрупувавши всі наведені у статті якості, матимемо три блоки лідерських якостей учителя: когнітивні, афективні та соціально-професійні.

При цьому важливо зауважити, що в процесі формування лідерських якостей потрібно враховувати індивідуально-типологічні особливості особистості вчителя. Тому перспективи подальших досліджень убачаємо у з'ясуванні того, як індивідуально-типологічні особливості вчителя впливають на процес формування його лідерських якостей.

Список використаних джерел:

1. Психологічна енциклопедія/ [авт.-упоряд. О. М. Степанов]. – К.: Академвидав, 2006. – 424 с.
 2. Богданова І. М. Педагогічні інновації в системі підготовки вчителя: кінець XX – початок XXI століття / Інна Михайлівна Богданова. – Одеса: М. П. Черкасов, 2009. – 157 с.
 3. Day D. V. *Leader Development for Transforming Organizations* / Day D. V., Zaccaro S. J., Halpin S. M. – Lawrence Erlbaum Associates, 2004. – 427 p.
 4. Wilson M. S. *Effective Developmental Leadership: A Study of the Traits and Behaviors of a Leader Who Develops Both People and Organization: dissertation for the degree of PhD* / Michael Stanley Wilson. – Louisiana State University, 2004. – 111 p.
 5. Колпаков В. Лідерство – фактор суспільного розвитку / Віктор Колпаков, Олег Анісімов // Персонал / Журнал інтелектуальної еліти. – 2005. – № 9. – С. 66–74.
 6. Zaccaro S. J. *Organizational leadership and social intelligence* / Stephen J. Zaccaro // *Multiple Intelligences and Leadership*; Eds. R. E. Riggio, S. E. Murphy & F. J. Pirozzolo. – 2002. – P. 29–54.
 7. Goleman D. *Emotional Intelligence* / Daniel Goleman. – Bantam Books, 2006. – 358 p.
 8. Judge T. A. *Personality and Leadership: A Qualitative and Quantitative Review* / Timothy A. Judge, Joyce E. Bono, Remus Ilies, Megan W. Gerhardt // *Journal of Applied Psychology*. – 2002. – № 87. – P. 765–780.
 9. Карделл Ф. Д. *Психотерапія и лидерство* / Фрэнк Дэвид Карделл. – СПб.: Речь, 2000. – 234 с.
 10. Adair J. *Develop Your Leadership Skills* / John Adair. – Kogan Page Publishers, 2007. – 89 p.
 11. Chance P. L. *Introduction to educational leadership and organizational behavior: theory into practice* / Patti L. Chance, Edward W. Chance. – Eye on Education, 2002. – 237 p.
 12. Unger H. G. *Encyclopedia of American Education* / Harlow G. Unger. – Infobase Publishing, 2002. – 1370 p.
 13. Danielson C. *Teacher leadership that strengthens professional practice* / Charlotte Danielson. – Association for Supervision and Curriculum Development, 2006. – 160 p.
 14. Lashway L. *Portrait of a Leader* / Lashway L., Mazzarella J., Grundy T. // *School Leadership Handbook for Excellence in Student Learning*. – Corwin Press, 2006. – 462 p.
-
-