

Бреус Ю.В.,  
Київський університет імені Бориса Грінченка,  
вул. Бульварно-Кудрявська, 18/2,  
м. Київ, Україна, 04053  
Тел. (044) 428-34-08  
e-mail: y.breus@kubg.edu.ua

## **ПСИХОЛОГІЧНИЙ АНАЛІЗ ФЕНОМЕНУ «ЛІДЕРСЬКА ПОЗИЦІЯ» ВИКЛАДАЧА ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ**

*Анотація.* У статті представлено теоретичний аналіз феномену «лідерська позиція» викладача. Обґрунтовано, що прояв лідерської позиції викладача допомагає створити такі умови в освітньому просторі, що сприяють розвитку, саморозвитку та реалізації студента як особистості та фахівця. Лідерська позиція визначається як комплексне, відносно стійке, динамічне особистісне утворення, що характеризується певною системою ставлень людини до людей та до самої себе у складності соціальних відносин. Поняття «лідерська позиція» проаналізовано у двох площинах: зовнішній та внутрішній. Зовнішньо вказаний феномен проявляється у лідерській поведінці, внутрішньо обумовлюється наявністю активної життєвої позиції, готовністю приймати рішення та брати на себе відповідальність.

*Ключові слова:* освітнє лідерство; викладач; лідерська позиція; лідерська поведінка; детермінанти лідерства.

### **Постановка проблеми та її актуальність.**

Якісна освіта є одним з основних ресурсів розвитку суспільства. У світлі реформування системи вищої освіти, активного впровадження інновацій в освітній простір, викладач стає однією з ключових фігур, що забезпечує якість освіти. Зазначена думка актуалізує необхідність оцінки його професійної діяльності. На сьогоднішній день вищій освіті потрібен викладач, який не

тільки добре знає свій предмет, але й спроможний створити умови, які сприяють розвитку, саморозвитку та реалізації студента як особистості та фахівця. Важливу роль у цьому відіграє демонстрація лідерської позиції викладача.

### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Різні аспекти лідерства завжди були центром теоретичного аналізу та емпіричних досліджень багатьох науковців. Значний внесок у розробку теорії лідерства зробили такі вчені, як: І. Адізес, У. Бенніс, М. Браун, І. Волков, В. Врум, М. Герзон, Р. Джіннет, Д. Зіглер, К. Левін, В. Лозниця, Б. Паригін, А. Петровський, Р. Стогділл, Л. Уманський, Р. Хаус, П. Херсі та ін. Науковці все активніше усвідомлюють наукову та практичну доцільність систематизації та обґрунтування теоретичних засад формування лідерської компетентності педагога (Р. Блейк, Д. Дьюї, О. Киричук, Р. Лайкерт, О. Лозинський, Д. Моутон, С. Шацький та ін.), розвитку лідерських якостей (О. Андрієнко, Н. Мараховська, Н. Семченко), аналізу поняття лідерської ролі (А. Болдвін, Ю. Гільбух, І. Іванов, О. Киричук, К. Кларк, Я. Коломинський, Л. Термен). Проте досить мало уваги приділяється психологічному аналізу феномену лідерської позиції викладача, що впливає на ефективність його професійної діяльності в умовах сучасної вищої школи.

Саме тому, **метою даної статті** є теоретичний аналіз поняття «лідерська позиція» та особливостей прояву лідерської позиції викладача у професійній діяльності.

### **Виклад основного матеріалу.**

Аналіз психолого-педагогічної літератури дозволив зробити висновок, що лідерство здійснюється у певній сфері діяльності і в конкретній організації, тому можна говорити про те, що існують різні професійні області лідерства, що мають свою специфіку. У кожній сфері діяльності складаються різні професійні ситуації, висуваються різні вимоги до особистих і професійних якостей потенційних лідерів. Реалізація основних функцій лідерства у сфері освіти теж має свої особливості. Освітнє лідерство – це нова управлінська парадигма, яка є

орієнтиром і механізмом для здійснення реформ у сфері освіти в умовах сучасних суспільних трансформацій [7, с. 41].

Освітнє лідерство слід розглядати у таких трьох взаємопов'язаних аспектах: лідерство в освіті (діяльність керівників, викладачів, студентів / учнів та, як результат, освітніх закладів-лідерів); лідерство для освіти (діяльність батьків, науковців, роботодавців та інших стейкхолдерів задля розвитку освіти); лідерство освіти (діяльність держави (державна політика) щодо забезпечення пріоритетного розвитку освітньої сфери) [7, с. 41]. У контексті нашого дослідження зосередимо увагу саме на першому аспекті. «Лідер в освіті – це особа чи інституція, яка здійснює діяльність у сфері освіти, спрямовану на її розвиток, а досягнення і результати цієї діяльності є дороговказом для інших» [3, с. 454]. Саме таку роль займає викладач закладу вищої освіти – особистість у професорсько-викладацькому колективі закладу вищої освіти, який виконує різноманітні завдання відповідно до своїх посадових обов'язків. Він здійснює процес фахової підготовки студентів, який уявляє собою високорозвинену, багатоаспектну систему, основними функціями, якої є виробництво, передача та розповсюдження знань.

Особливість діяльності сучасного викладача вищої школи полягає в тому, що він постійно перебуває в центрі групової активності студентів, колег, адміністрації навчального закладу. Як вже говорилося раніше, його завданням сьогодні стає не трансляція соціокультурного досвіду від покоління до покоління, а формування гармонійно розвиненої, творчої особистості, спрямованої на реалізацію власного потенціалу. Процес навчання у закладах вищої освіти відбувається за схемою «від особистості викладача – до особистості студента». Цей процес є взаємодією особистостей, де основним засобом впливу викладача є сам викладач не тільки як спеціаліст, а і як особистість. Саме тому прояв сформованої лідерської позиції вважаємо важливою інтегрованою властивістю особистості сучасного викладача. Лідерська позиція – комплексне, відносно стійке, динамічне особистісне утворення, що характеризується певною системою ставлень людини до людей

та до самої себе у складності соціальних відносин [10]. Зовнішньо вона виявляється у лідерській поведінці і діяльності. Внутрішньо лідерська позиція зумовлюється системою установок, цілей і цінностей та відображає характер потреб, мотивів і переконань особистості. Далі розглянемо окремо зовнішній прояв та внутрішнє обумовлення лідерської позиції викладача.

Лідерська поведінка – це окремі дії, до яких вдається лідер при управлінні групою. Найвідоміші дослідники лідерської поведінки – К. Левін, Д. Мак-Грегор, Р. Лайкерт, Р. Блейк та Дж. Моутон. Дослідження лідерської поведінки стало основою класифікації її стилів та типів лідерів.

Зокрема, за типологією Р. Кричевського та О. Дубовської виокремлюють такі типи [6]: 1) діловий лідер (такий, що організує та керує діяльністю групи); 2) мотиваційний лідер (такий, що спрямовує діяльність групи, спонукає до дії); 3) емоційний лідер (такий, що визначає емоційну атмосферу в групі)

На основі результатів досліджень Б. Паригіна виділяють [9]: 1) лідер-натхненник, який визначає програму діяльності; 2) лідер-виконавець, який організує виконання вже заданої програми; 3) лідер, який є одночасно і натхненником, і організатором.

У наукових працях М. Обозова розрізняють [8]: 1) інтелектуальний лідер, який домінує у сфері інтелектуальної діяльності; 2) емоційно-комунікативний лідер, який домінує у сфері дозвілля; 3) практичний лідер, той, хто очолює здійснення практичної діяльності; 4) універсальний лідер.

За типологією Д. Паркіна [11] виділяють такі типи: 1) організатор – акцент на напрямку – це надання чіткого та зрозумілого напрямку; прийняття зрозумілих та швидких рішень і їхнє дотримання; взяття на себе контролю, коли виникають проблеми; 2) чемпіон – акцент на досягненні – це представлення захопливої перспективи, за якою підуть інші; боротьба за потребу в позитивних змінах; якісне виконання завдань із повною віддачею інших; 3) мотиватор – акцент на залученні – це стояти поруч із людьми/партнерами, щоб розробити спільний план; створення колективної відданості, поставивши енергію та інтереси по один бік; створення довіри,

впевненості та згуртованості в команді; 4) ментор (коуч) – акцент на коучингу – це створення середовища, де інші можуть процвітати та досягати успіху; розвиток людей і команд за допомогою коучингу/обговорень; розподіл реальної відповідальності і ресурсів, у той же час розвиваючи людей.

Якщо спиратися на останню типологію, у діяльності викладача у залежності від ситуації та завдань важливо змінювати свій стиль поведінки. Так, викладачеві важливо бути «організатором» процесу навчання. Він надає йому цілеспрямованості, структурованості, плановірності. Крім того, важливою залишається функція контролю та взяття на себе відповідальності у складних ситуаціях. Загрозою може стати ситуація, якщо викладач занадто переймає на себе роль «організатора», є негнучким у своїй поведінці або заважає розвитку відчуття відповідальності та самостійності у студентів.

Прояв стилю «чемпіон» є важливим при передачі знань від викладача до студентів. Лише компетентний викладач може забезпечити якість навчання та фахової підготовки. Проте це не має стати домінуванням викладача у взаємодії зі студентами, реалізації лише його потенціалу.

Звичайно, викладач має залишатися «мотиватором» для студентів у процесі навчання. Студенти повинні сприймати знання активно, інакше у них не сформується навички самоосвіти, які на сьогоднішній день – чи не єдина стійка особистісна конкурентна перевага.

Проте найважливіше, на нашу думку, – це прояв менторства (коучингу) у поведінці викладача. Це – створення умов для формування суб'єкта діяльності, здатного до реалізації своїх потенційних можливостей, самостійного прийняття відповідальних рішень у різних ситуаціях життєвого вибору.

Підтвердженням цьому є думка К. Роджерса про те, що навчання значною мірою переоцінено, тому що навчання (to instruct) означає інструктувати, інформувати, повідомляти, віддавати наказ («змушувати знати», «передавати знання та вміння», «показувати, вести, спрямовувати»). Таке навчання має сенс у незмінному середовищі. Але в наш час глобальних змін, люди зіштовхнулися з абсолютно новою ситуацією в освіті, де метою освіти, якщо прагнеш

розвиватися, стає сприяння змін, полегшення учіння, створення сприятливих умов.

Таким чином, саме менторство (коучинг) є одним із найбільш ефективних стилів лідерської поведінки викладача, пов'язаної із супроводом та діяльністю студентів. Конкретизуючи, важливо виділити позиції (ролі), які займає викладач для демонстрації такої поведінки. У своїх дослідженнях В. Козирєв, Н. Радіонова, А. Тряпціна виділяють наступні позиції викладача, які полягають головним чином у супроводі та підтримці діяльності студента: викладач – консультант, викладач – модератор, викладач – тьютор, викладач – тренер [5].

Викладач-консультант. Сутність пропонованої моделі полягає в тому, що традиційний виклад матеріалу викладачем відсутній, а навчальна функція реалізується через консультування, що може здійснюватися як в реальному, так і у дистанційному режимі. Увага під час консультування зосереджена на вирішенні конкретної проблеми. Консультант або має готове рішення, яке він може запропонувати, або знає способи діяльності, які вказують шлях до вирішення проблеми. Головна мета викладача в такій моделі навчання – навчити студента вчитися.

Викладач-модератор. Модерування – діяльність, спрямована на розкриття потенційних можливостей студента. В основі модерування лежить ідея використання спеціальних технологій, що допомагають організувати процес вільної комунікації, обміну думками, судженнями і підведення студентів до прийняття рішення за рахунок реалізації внутрішніх можливостей. Модерування спрямоване на розкриття внутрішнього потенціалу студента, на виявлення прихованих можливостей і нереалізованих умінь. Основними методами роботи викладача-модератора є такі, які спонукають студентів до діяльності і активізують їх, виявляють існуючі у них проблеми і очікування, організують дискусійний процес. Викладач-модератор виступає посередником, який сприяє встановленню відносин між студентами.

Викладач-тьютор здійснює педагогічний супровід студентів. Він розробляє групові завдання, організовує групові обговорення будь-якої проблеми. Діяльність викладача-тьютора, як і викладача-консультанта, спрямована не на відтворення інформації, а на роботу з суб'єктивним досвідом студента. Викладач аналізує пізнавальні інтереси, наміри, потреби, особисті прагнення кожного. Він розробляє спеціальні справи і завдання, які спираються на сучасні комунікативні методи, особисту і групову підтримку, продумує способи мотивації і варіанти фіксації досягнень, визначає напрямки проектної діяльності. Завдання викладача-тьютора – допомогти студентам отримати максимальну віддачу від навчання, стежити за ходом навчання, здійснювати зворотний зв'язок у процесі виконання завдань, проводити групові заняття, консультувати студентів, підтримувати їх зацікавленість у навчанні протягом всього вивчення дисципліни, забезпечити можливість використання різних форм контакту з ним (особисті зустрічі, електронна пошта, комп'ютерні конференції).

Викладач-тренер через систему засвоєння певних знань сприяє оволодінню студентом не просто спеціальності, а майстерності виконання майбутньої професійної діяльності. Викладач - тренер допомагає студентам у проходженні певних навчальних курсів, в учінні, у підготовці до публічних виступів в ході семінарських і практичних занять, виступів з доповідями та повідомленнями на навчальних, а потім і наукових конференціях [5].

Одночасно чи по чергово він виконує всі ці ролі. Це і є проявом лідерської поведінки викладача. Проте варто пам'ятати, що зовнішнє вираження його лідерської позиції неможливе без внутрішнього обумовлення.

Співвідношення зовнішнього та внутрішнього під час аналізу феномену «лідерська позиція» співпадає із розумінням лідерства у психології, яке розглядається у двох площинах: лідерство як соціально-психологічне явище та лідерство як особистісна властивість. Лідерство як соціально-психологічне явище характеризується тим, що: пов'язане з динамічними процесами в малій групі; базується на впливі особистого авторитету людини (лідера) на поведінку

її членів; обумовлює досягнення групових цілей в оптимальні терміни і з оптимальним ефектом. Тобто мова йде про лідерську поведінку викладача, яка була проаналізована вище. У другому випадку не обов'язковим є вміння «вести за собою», а важливим є прояв активної життєвої позиції людиною, її готовність приймати рішення та брати на себе відповідальність. Тобто мова йде про цілісне ставлення до навколишнього світу, що виявляється в думках і вчинках людини. Така людина характеризується прагненням в удосконаленні буття, заснованого на власних цінностях, потребах, переконаннях, моральних нормах.

На нашу думку, вказані характеристики і є детермінантами лідерства викладача – певними особистісними та професійними якостями, властивостями, що сприяють прояву лідерської поведінки у професійній діяльності викладача.

Підтвердженням цієї думки є дослідження М. Вудкок і Д. Френсіс [1], які відзначають, що в якості детермінант лідерства можуть розглядатися такі якості: екстраверсія (представлена такими властивостями, як наполегливість, енергійність, активність); невротизм (представлений такими властивостями, як емоційна стабільність, впевненість, витривалість); свідомість (представлена такими властивостями, як організованість, відповідальність, надійність, наполегливість); доброзичливість (представлена такими властивостями, як схильність до співпраці, альтруїзм, доброта).

У своїх працях А. Кобера системотворними чинниками лідерства виділяє такий комплекс особистісних якостей та психологічних особливостей: комунікабельність, цілеспрямованість, відповідальність, наполегливість, мотивацію до успіху, врівноваженість, розсудливість, компромісність, емпатію, позитивну самооцінку, впевненість у собі, щирість, рішучість, розвинуту інтуїцію, чутливість, готовність до ризику (іноваційність), критичність (до себе та до інших) [4].

Важливо підкреслити, що лідерські якості віднесені експертами Проекту TUNING до списку основних системних компетентностей, які повинні



розвиватися у вищій освіті у студентів. А це можливо зробити лише за умови, якщо сам викладач володітиме розвиненими лідерськими якостями.

### **Висновки.**

На сьогоднішній день завданням викладача закладу вищої освіти є не лише процес фахової підготовки студентів, а і формування гармонійно розвиненої, творчої особистості, спрямованої на реалізацію власного потенціалу. Вирішенню вказаної проблеми може слугувати наявність лідерської позиції викладача, яка зовнішньо виявляється у лідерській поведінці і діяльності, а внутрішньо зумовлюється системою установок, цілей і цінностей та відображає характер потреб, мотивів і переконань особистості.

Найбільш ефективною визначено лідерську поведінку викладача, яка проявляється в такому стилі як менторство (коучинг) – створення умов для формування суб'єкта діяльності, здатного до реалізації своїх потенційних можливостей, самостійного прийняття відповідальних рішень у різних ситуаціях життєвого вибору. Детермінантами лідерства викладача визначено прояв активної життєвої позиції людиною, готовність приймати рішення та брати на себе відповідальність.

Таким чином, прояв лідерської позиції викладача сприяє розвитку професійно-компетентного студента, який не лише володіє знаннями та навичками, але є достатньо чуттєво розвиненим, здатним до співробітництва, готовим брати відповідальність за себе та свою діяльність, самостійно приймати рішення, бачити перспективи.

### **Література**

1. Вудкок М, Фрэнсис Д. Раскрепощенный менеджер: Для руководителя – практика / Пер. с англ. / Вудкок М, Фрэнсис Д. – М: Дела ЛТД, 1994. – 320с.
2. Евтихов О.В. Тренинг лидерства: Монография. – СПб.: Речь, 2007. – 256 с.
3. Енциклопедія освіти / АПН України; гол. ред. В.Г. Кремень. – К.: Юрінком, 2008. – 1014 с. – С. 454.

4. Кобера А.В. Організаційно-психологічні детермінанти лідерства в органах внутрішніх справ України: автореф. дис... канд. психол. наук: 19.00.06. – Київ. нац. ун-т внутр. справ. – К., 2008. – 16 с.
5. Компетентностный подход в педагогическом образовании: коллективная монография. / В.А. Козырева, Н.Ф. Радионова, А.П. Тряпицина. – СПб., 2005. – 394 с.
6. Кричевский Р.Л. Психология малой группы: теоретический и прикладной аспекты / Р.Л. Кричевский, Е.М. Дубовская. – М.: Изд-во МГУ, 1991. – 207с.
7. Національний освітній глосарій: вища освіта / 2-е вид., перероб. і доп. / авт.-уклад.: В.М. Захарченко, С.А. Калашнікова, В.І. Луговий, А.В. Ставицький, Ю.М. Рашкевич, Ж.В. Таланова / За ред. В.Г. Кременя. – К.: ТОВ «Видавничий дім «Плеяди», 2014. – 100 с.
8. Обозов Н. Н. Психология межличностных отношений / Н. Н. Обозов. – К.: Изд-во «Лыбидь», 1990. – 192 с.
9. Парыгин Б. Д. Социальная психология. Проблемы методологии, истории и теории / Б. Д. Парыгин. – СПб.: ИГУП, 1999. – 592 с.
10. Хмизова О. Формування лідерської позиції у молодших школярів у позаурочній діяльності: автореф. дис...канд. пед. наук / О. Хмизова. – К., 2010. – 21 с.
11. Parkin D. Management and Leadership // Матеріали Програми розвитку лідерського потенціалу університетів України за підтримки British Council в Україні та Інституту вищої освіти НАПН України, 2-4 березня 2016 р., м. Київ, Україна

Бреус Ю.В.,

Київський університет імені Бориса Грінченка

## **ПСИХОЛОГІЧНИЙ АНАЛІЗ ФЕНОМЕНУ «ЛІДЕРСЬКА ПОЗИЦІЯ» ВИКЛАДАЧА ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ**

### **Реферат**

Якісна освіта є одним з основних ресурсів розвитку суспільства. У світлі реформування системи вищої освіти, активного впровадження інновацій в освітній простір, викладач стає однією з ключових фігур, що забезпечує якість освіти. Зазначена думка актуалізує необхідність оцінки його професійної діяльності. На сьогоднішній день вищій освіті потрібен викладач, який не тільки добре знає свій предмет, але й спроможний створити умови, які сприяють розвитку, саморозвитку та реалізації студента як особистості та фахівця. Важливу роль у цьому відіграє прояв лідерської позиції викладача.

Лідерська позиція – комплексне, динамічне особистісне утворення, що характеризується певною системою ставлень людини до людей та до самої себе у складності соціальних відносин. Зовнішньо вона виявляється у лідерській поведінці і діяльності. Внутрішньо – зумовлюється системою установок, цілей і цінностей та відображає характер потреб, мотивів і переконань особистості.

Найбільш ефективною визначено лідерську поведінку викладача, яка проявляється в такому стилі як менторство (коучинг) – створення умов для формування суб'єкта діяльності, здатного до реалізації своїх потенційних можливостей, самостійного прийняття відповідальних рішень. Детермінантами лідерства викладача визначено прояв активної життєвої позиції людиною, готовність приймати рішення та брати на себе відповідальність.

Прояв лідерської позиції викладача сприяє розвитку професійно-компетентного студента, що володіє знаннями та навичками, є чуттєво розвиненим, здатним до співробітництва, готовим брати відповідальність за себе та свою діяльність, самостійно приймати рішення, бачити перспективи.

**Ключові слова:** освітнє лідерство; викладач; лідерська позиція; лідерська поведінка; детермінанти лідерства.

Breus Yuliia,

Borys Grinchenko Kyiv University

**PSYCHOLOGICAL ANALYSIS OF THE "LEADERSHIP POSITION"  
PHENOMENON OF THE HIGHER EDUCATION INSTITUTION TEACHER**

**Abstract**

Quality education is a basic resource of society development. Now that the system of higher education undergone changes, there are innovations implementing, the teacher becomes a key figure in quality education. This is why teacher's professional activity has to be assessed properly. Today, higher education needs a teacher who knows his subject and can create conditions for development of students and their personal and professional self-realization. The teacher's leadership position is a big part of it.

The person's leadership position is complex, relatively stable and dynamic personality formation which is characterized by a certain system of attitudes to the people and to himself in the complexity of social relations. Externally, it is manifested in leadership behaviors and activities. Internally, it is a system of attitudes, goals and values of the person that reflects his needs, motives and beliefs.

It is identified that the most effective leadership behavior is a mentoring (coaching) style that created conditions for development of students and helps them to become active, self-responsible, decision-making, and capable for self-realization. Determinants of teacher leadership position are his active life position, willingness to make decisions, and his responsibility.

The manifestation of the leadership position by teacher facilitates the development of professionally competent students who have knowledge and skills, are sensuously developed, capable to cooperate, to take responsibility for themselves and their own activities, make decisions, and to see prospects.

**Keywords:** educational leadership; teacher; leadership position; leadership behavior; the determinants of leadership.