

**Міністерство освіти і науки України
Державний заклад
«Луганський національний університет
імені Тараса Шевченка»**

Г.П. Зажарська

ПЕДАГОГІКА ЛІДЕРСТВА ТА ПРОФЕСІЙНОЇ УСПІШНОСТІ

Навчально-методичний посібник
для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти
спеціальності А2 «Дошкільна освіта»



**Лубни
ДЗ «ЛНУ імені Тараса Шевченка»
2026**

ББК 74.10я73
УДК 373.2:37.013(075.8)

Рецензенти:

Шехавцова С.О. – доктор педагогічних наук, професор кафедри педагогіки ДЗ «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка»

Отрощенко В.К. – начальник відділу освіти, культури, молоді та спорту виконавчого комітету Шухгінської сільської ради Старобільського району Луганської області

Зажарська Г.П.

Педагогіка лідерства та професійної успішності: навчально-методичний посібник. Лубни: видавництво Державного закладу «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка», 2026. – 222 с.

Навчально-методичний посібник «Педагогіка лідерства та професійної успішності» розроблено для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності А2 «Дошкільна освіта». Матеріали посібника містять теоретичні відомості, практичні завдання, педагогічні ситуації, кейси, тренінгові вправи, завдання для самостійної та індивідуальної роботи, діагностичні матеріали й рекомендації щодо побудови особистої траєкторії професійного розвитку.

ББК 74.10я73

*Рекомендовано до друку рішенням вченої ради
Державного закладу «Луганський національний університет
імені Тараса Шевченка» від 25.09.2026 (протокол № 2).*

© Зажарська, Г.П., 2026

ЗМІСТ

	Стор.
Вступ	6
Тематичний план освітнього компонента...	12
Теоретичний курс.....	13
Практичний курс	106
Самостійна робота магістрантів.....	184
Питання до підсумкового контролю.....	185
Заключний індивідуальний проєкт.....	186
Підсумкове слово.....	198
Глосарій.....	200
Список рекомендованої літератури.....	210

Шановні здобувачі!

Навчально-методичний посібник «Педагогіка лідерства та професійної успішності» призначений для здобувачів спеціальності «Дошкільна освіта» та покликаний сприяти вашому професійному становленню як сучасних, компетентних і відповідальних педагогів. Зміст посібника орієнтовано на поєднання теоретичної підготовки з практичною діяльністю, розвиток професійного мислення, лідерського потенціалу та здатності майбутніх вихователів ефективно діяти в різноманітних педагогічних ситуаціях.

Матеріали посібника передбачають опрацювання сутності та видів педагогічного лідерства, характеристику лідерських якостей і компетентностей вихователя, особливостей командної роботи та партнерської взаємодії, механізмів професійної мотивації, саморозвитку й самореалізації педагога. Значна увага приділяється практичним аспектам розвитку лідерського потенціалу через інтерактивні вправи, тренінгові завдання, педагогічні ситуації, дискусії, рольові ігри, проєктну діяльність та рефлексивні практики.

Важливим завданням посібника є формування у здобувачів розуміння того, що лідерство в дошкільній освіті починається із здатності педагога бути лідером власного професійного розвитку. Майбутній вихователь має навчитися визначати власні сильні сторони, усвідомлювати зони професійного зростання, ставити реалістичні цілі, відповідально приймати рішення, взаємодіяти з іншими та перетворювати педагогічні труднощі на можливості для розвитку.

Особливе місце у посібнику відведено проблемі професійної успішності. Її розглянуто як результат гармонійного поєднання професійної компетентності, мотивації, педагогічної майстерності, лідерських якостей, творчої активності, здатності до рефлексії та постійного самовдосконалення. Саме тому підготовка майбутнього вихователя має бути спрямована не лише на формування готовності до виконання професійних функцій, а й на розвиток активної, творчої, відповідальної та самодостатньої особистості педагога.

Сподіваємося, що матеріали навчально-методичного посібника стануть корисним інструментом для здобувачів освіти у процесі опанування професії, допоможуть краще зрозуміти феномен педагогічного лідерства, розкрити власний лідерський потенціал і сформувати індивідуальну траєкторію професійного розвитку.

Нехай навчання стане простором для відкриття власних можливостей, лідерство – шляхом до професійної самореалізації, а педагогічна діяльність – можливістю змінювати світ дитини на краще.

Від автора

ВСТУП

Сучасний етап розвитку системи дошкільної освіти характеризується динамічними суспільними змінами, оновленням змісту освіти, поширенням інноваційних педагогічних технологій, трансформацією професійних ролей педагогічних працівників та зростанням вимог до якості професійної діяльності фахівців. У цих умовах особливого значення набуває підготовка педагога нового типу – компетентного, ініціативного, творчого, відповідального, здатного до професійної самореалізації, командної взаємодії, прийняття обґрунтованих рішень та здійснення позитивних освітніх змін.

Вихователь закладу дошкільної освіти сьогодні виступає не лише організатором освітньої діяльності дітей, а й активним суб'єктом професійної взаємодії, партнером дитини та її родини, учасником педагогічної команди, ініціатором інноваційних процесів. Така професійна позиція передбачає сформованість лідерських якостей і відповідної компетентності, які дають змогу педагогові конструктивно впливати на освітнє середовище, мотивувати інших до співпраці, підтримувати позитивний психологічний клімат, генерувати нові ідеї та відповідально реалізовувати професійні рішення.

Лідерство в педагогічній діяльності не зводиться до прагнення домінувати чи посідати формальну керівну позицію. Педагогічне лідерство передбачає здатність особистості усвідомлювати власні професійні цінності й можливості, виявляти ініціативу, брати на себе відповідальність, організовувати спільну діяльність, будувати партнерські взаємини, ефективно комунікувати,

розв'язувати проблемні ситуації та спрямовувати професійну діяльність на досягнення значущих освітніх результатів. Важливим є також уміння педагога бути лідером власного професійного розвитку.

Особливого значення проблема педагогічного лідерства набуває на етапі магістерської підготовки майбутніх фахівців дошкільної освіти. Магістратура є періодом поглиблення професійних знань, розвитку аналітичного та критичного мислення, формування дослідницької культури, удосконалення управлінських, комунікативних і проєктувальних умінь. Саме тому професійна підготовка магістрантів має бути спрямована не лише на засвоєння теоретичних знань, а й на розвиток здатності самостійно визначати професійні цілі, проєктувати власну діяльність, оцінювати її результати, приймати відповідальні рішення та здійснювати професійний саморозвиток.

Поняття «професійна успішність» у посібнику розглядається як комплексна характеристика професійного становлення та самореалізації особистості, що виявляється у здатності ефективно виконувати професійні функції, досягати поставлених цілей, реалізовувати власний потенціал, конструктивно взаємодіяти з учасниками освітнього процесу, адекватно оцінювати результати власної діяльності та постійно вдосконалювати професійну компетентність. Професійна успішність не обмежується зовнішніми показниками досягнень, а охоплює також внутрішнє відчуття професійної реалізованості, задоволення від діяльності, усвідомлення її суспільної та особистісної значущості.

Важливим чинником професійної успішності педагога є сформованість внутрішньої мотивації, професійних цінностей, рефлексивності, емоційного інтелекту, комунікативної культури, креативності, відповідальності та здатності до самоменеджменту. Водночас професійне лідерство створює додаткові можливості для самореалізації фахівця, оскільки передбачає активну професійну позицію, готовність до інноваційної діяльності, співпраці та відповідального впливу на розвиток освітнього середовища.

Навчально-методичний посібник «Педагогіка лідерства та професійної успішності» розроблено для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності «Дошкільна освіта» з метою теоретико-практичної підготовки майбутніх фахівців до реалізації лідерського потенціалу та побудови успішної професійної траєкторії.

Мета посібника полягає у формуванні у магістрантів системи знань про сутність і закономірності педагогічного лідерства та професійної успішності, розвитку лідерської компетентності, професійної самосвідомості, комунікативних, організаторських, рефлексивних і проєктувальних умінь, необхідних для ефективної професійної діяльності у сфері дошкільної освіти.

Для досягнення визначеної мети передбачено розв'язання таких завдань:

- розкрити сутність основних понять педагогіки лідерства та професійної успішності;
- ознайомити здобувачів із сучасними теоріями, концепціями та підходами до розуміння феномену лідерства;

- сформувати уявлення про специфіку педагогічного лідерства у сфері дошкільної освіти;
- визначити структуру та зміст лідерської компетентності майбутнього вихователя;
- розкрити взаємозв'язок педагогічного лідерства, професійної компетентності та професійної успішності;
- сприяти розвитку лідерських якостей, професійної мотивації та відповідальності;
- формувати навички ефективної педагогічної комунікації та командної взаємодії;
- розвивати емоційний інтелект, рефлексивні здібності та здатність до саморегуляції;
- формувати навички самоменеджменту, цілепокладання та професійного планування;
- розвивати готовність до інноваційної та проєктної діяльності;
- формувати здатність до конструктивного розв'язання професійних і конфліктних ситуацій;
- сприяти усвідомленню власного професійного потенціалу та визначенню перспектив професійного розвитку;
- сформувати здатність проєктувати індивідуальну траєкторію професійної самореалізації та успіху.

Зміст посібника орієнтовано на формування таких загальних і професійних компетентностей, як здатність до критичного та системного мислення, прийняття відповідальних рішень, ефективної комунікації, командної роботи, професійної рефлексії, саморозвитку, проєктування

освітньої діяльності, організації партнерської взаємодії та лідерської поведінки.

Особлива увага приділяється розвитку лідерської компетентності майбутнього фахівця дошкільної освіти, яка розглядається як інтегративна характеристика особистості, що поєднує мотиваційно-ціннісну спрямованість, систему знань про лідерство, комунікативно-організаторські здібності, практичні вміння лідерської взаємодії та здатність до рефлексії й саморозвитку.

Важливим завданням посібника є забезпечення переходу від теоретичного засвоєння знань до практичного їх застосування. Саме тому поряд із теоретичним матеріалом запропоновано практичні заняття, проблемні та педагогічні ситуації, кейси, дискусії, рольові та ділові ігри, тренінгові вправи, творчі й проєктні завдання, завдання для самостійної роботи та рефлексії.

Практична спрямованість посібника передбачає активну позицію здобувача освіти. Магістрант має не лише засвоїти поняття та теоретичні положення, а й навчитися аналізувати власний професійний досвід, визначати сильні сторони та зони розвитку, оцінювати власний лідерський потенціал, моделювати професійні ситуації, знаходити конструктивні способи їх розв'язання та проєктувати власне професійне майбутнє.

Структурно посібник складається з теоретичних розділів, практикуму, тренінгових матеріалів, завдань для самостійної роботи, діагностичного інструментарію, завдань для індивідуального та групового проєктування, глосарія та додатків. Така структура забезпечує поєднання когнітивного, практичного, творчого та рефлексивного компонентів професійної підготовки магістрантів.

Особливе місце в посібнику посідає ідея «лідерства починається із себе». Професійний педагог-лідер передусім має бути здатним до самопізнання, саморегуляції, відповідального вибору, визначення власних цілей і постійного самовдосконалення. Усвідомлення власних можливостей, цінностей і професійних орієнтирів створює основу для ефективної взаємодії з дітьми, батьками, колегами та іншими учасниками освітнього процесу.

Вивчення дисципліни спрямоване на формування у майбутніх магістрів позиції суб'єкта професійного розвитку, який не очікує зовнішніх умов для професійного зростання, а активно створює їх власною діяльністю. Такий підхід передбачає готовність до навчання впродовж життя, відкритість до нового досвіду, здатність адаптуватися до змін, творчо розв'язувати професійні проблеми та брати участь у розвитку сучасного закладу дошкільної освіти.

Очікується, що опрацювання матеріалів посібника сприятиме усвідомленню магістрантами власної професійної ідентичності, розвитку лідерського потенціалу, підвищенню рівня професійної мотивації, формуванню готовності до інноваційної діяльності та створенню індивідуальної стратегії професійного саморозвитку.

Таким чином, «Педагогіка лідерства та професійної успішності» є не лише навчальною дисципліною, а й своєрідним простором професійного становлення майбутнього фахівця дошкільної освіти.

ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА «Педагогіка лідерства та професійної успішності»

Галузь знань: Освіта

Спеціальність: Дошкільна освіта

Освітній рівень: другий (магістерський)

Кількість кредитів ЄКТС: 3 (90 год.)

№	Змістовні модулі та їхня структура	денна форма навчання					заочна форма навчання				
		загальна	лекції	практичні	лабораторні	самостійна	загальна	лекції	практичні	лабораторні	самостійна
1.	Тема 1. Лідерство як соціально-педагогічний феномен. сучасні теорії та концепції лідерства	14	2	2		10	14	2			12
2.	Тема 2. Педагогічне лідерство у професійній діяльності вихователя ЗДО	16	2	2		12	16	2			12
3.	Тема 3. Лідерська компетентність майбутнього вихователя ЗДО	16	2	2		12	16	2			14
4.	Тема 4. Професійна успішність педагога: сутність, критерії та чинники	14	2	2		10	14		2		12
5.	Тема 5. Комуникативне лідерство та емоційний інтелект	16	2	2		12	16		2		14
6.	Тема 6 Командне та організаційне лідерство. лідерство в педагогічній команді.	14	2	2		10	14		2		12
	ЗАГАЛЬНА КІЛЬКІСТЬ ГОДИН	90	12	12		66	90	6	6		78

ЛЕКЦІЯ 1. ЛІДЕРСТВО ЯК СОЦІАЛЬНО-ПЕДАГОГІЧНИЙ ФЕНОМЕН. СУЧАСНІ ТЕОРІЇ ТА КОНЦЕПЦІЇ ЛІДЕРСТВА

Мета: сформувати у здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти системне уявлення про лідерство як соціально-психологічний та педагогічний феномен; розкрити сутність понять «лідер», «лідерство», «лідерські якості», «стиль лідерства»; ознайомити із сучасними теоріями та концепціями лідерства; сприяти усвідомленню значущості лідерської позиції у професійній діяльності фахівця дошкільної освіти.

Очікувані результати навчання:

Після опрацювання теми здобувач освіти має:

знати: • сутність і зміст понять «лідер», «лідерство», «лідерські якості»;

• основні характеристики лідерства як соціального феномену;

• основні теорії та концепції лідерства;

• типологію та стилі лідерства;

• відмінності між лідерством і керівництвом;

• роль лідерства у професійній діяльності педагога;

уміти: • аналізувати різні підходи до визначення сутності лідерства;

• порівнювати теорії та стилі лідерства;

• визначати власні потенційні лідерські якості;

• аналізувати професійні ситуації з позицій лідерської поведінки;

• обґрунтовувати значення лідерства для професійного розвитку фахівця дошкільної освіти.

Ключові слова: лідер, лідерство, лідерські якості, лідерська поведінка, формальний лідер, неформальний лідер, керівництво, стиль лідерства, ситуаційне лідерство, трансформаційне лідерство, сервісне лідерство, педагогічне лідерство.

1.1. Поняття та сутність лідерства

Лідерство є одним із феноменів, які привертають увагу представників різних галузей науки – філософії, соціології, психології, педагогіки, менеджменту, політології. Такий інтерес зумовлений тим, що здатність людини вести за собою інших, впливати на групові процеси, організовувати спільну діяльність і досягати суспільно значущих результатів відіграє важливу роль у функціонуванні будь-якої соціальної групи та організації.

У широкому розумінні лідерство можна визначити як процес соціального впливу, у межах якого особистість спрямовує діяльність інших людей на досягнення спільної мети, організовує взаємодію, мотивує, підтримує та створює умови для ефективної спільної діяльності.

Поняття «лідерство» пов'язане з поняттям «лідер». Лідер – це особистість, яка завдяки своїм особистісним якостям, компетентності, авторитету, поведінці або професійним можливостям здатна здійснювати значущий вплив на інших членів групи та спрямовувати їхню діяльність.

Важливо розмежовувати поняття «лідер» і «керівник». Керівник отримує повноваження переважно завдяки формальному статусу та посаді, тоді як лідерство ґрунтується передусім на авторитеті, довірі, особистому

впливі та здатності об'єднувати людей навколо спільної мети.

Водночас керівник може бути лідером, а лідер не обов'язково є формальним керівником. У педагогічному колективі, наприклад, вихователь або педагог може не мати адміністративних повноважень, але користуватися значним професійним авторитетом, ініціювати нові ідеї, об'єднувати колег і сприяти позитивним змінам.

Отже, лідерство доцільно розглядати не лише як особистісну характеристику, а передусім як процес взаємодії та впливу, який реалізується в конкретній соціальній ситуації.

1.2. Основні характеристики лідерства

Лідерство як соціальний феномен характеризується низкою взаємопов'язаних ознак:

1) Цілеспрямованість

Лідерська діяльність передбачає наявність мети. Лідер допомагає групі визначити спільний напрям діяльності, усвідомити значущість поставлених завдань та зосередити зусилля на їх досягненні.

2. Соціальний вплив

Основою лідерства є здатність впливати на думки, мотивацію, поведінку та діяльність інших людей. Важливо, щоб такий вплив ґрунтувався не на примусі, а на довірі, професійному авторитеті та переконанні.

3. Взаємодія

Лідерство неможливе поза взаємодією з іншими. Справжній лідер не лише організовує інших, а й слухає, враховує позиції членів групи, підтримує діалог і створює можливості для співпраці.

4. Відповідальність

Лідерська позиція передбачає готовність брати відповідальність за прийняті рішення та результати спільної діяльності.

5. Ініціативність

Лідер здатний бачити можливості для вдосконалення діяльності, пропонувати нові ідеї, ініціювати зміни та брати участь у їх реалізації.

6. Мотиваційний вплив

Лідер допомагає іншим усвідомити значущість діяльності, підтримує внутрішню мотивацію, створює атмосферу зацікавленості та віри у власні можливості.

7. Рефлексивність

Ефективне лідерство передбачає здатність аналізувати власні дії, оцінювати їх наслідки, приймати конструктивну критику та коригувати власну поведінку.

Таким чином, лідерство є багатовимірним феноменом, який поєднує особистісний, мотиваційний, комунікативний, організаційний, діяльнісний і рефлексивний компоненти.

1.3. Лідерські якості особистості

Лідерські якості – це сукупність особистісних характеристик, які забезпечують здатність людини конструктивно впливати на інших, організовувати спільну діяльність, приймати рішення та відповідально досягати визначених цілей.

До найбільш значущих лідерських якостей можна віднести:

- відповідальність – готовність відповідати за власні рішення та результати діяльності;

- ініціативність – здатність самостійно пропонувати та реалізовувати нові ідеї;
- цілеспрямованість – орієнтація на досягнення визначеної мети;
- самостійність – здатність приймати рішення без постійної зовнішньої підтримки;
- комунікабельність – готовність до продуктивної взаємодії;
- емпатійність – здатність розуміти емоційний стан і потреби інших;
- емоційна стійкість – здатність конструктивно діяти у складних ситуаціях;
- креативність – здатність генерувати нові ідеї та знаходити нестандартні рішення;
- організованість – здатність планувати та координувати діяльність;
- рішучість – готовність своєчасно приймати рішення;
- рефлексивність – здатність аналізувати власну діяльність;
- адаптивність – готовність ефективно діяти в умовах змін;
- професійна компетентність – володіння необхідними знаннями, вміннями та досвідом.

Для педагога особливо важливим є поєднання лідерських якостей із гуманістичною спрямованістю. Педагогічний лідер має впливати на інших не шляхом тиску чи домінування, а через підтримку, партнерство, особистий приклад і створення умов для розвитку кожного учасника освітнього процесу.

1.4.Основні теорії лідерства

Наукові уявлення про лідерство розвивалися поступово. У різні історичні періоди дослідники намагалися визначити, що саме робить людину лідером: її особистісні характеристики, поведінка, конкретна ситуація чи взаємодія з іншими.

Теорія особистісних рис

Одним із ранніх підходів була теорія рис, відповідно до якої лідерство пов'язувалося з певними стійкими характеристиками особистості.

Дослідники звертали увагу на такі характеристики, як інтелект, упевненість у собі, наполегливість, відповідальність, комунікативність, рішучість, соціальна активність.

Перевагою цього підходу є увага до особистісного потенціалу лідера. Водночас його обмеження полягає в тому, що наявність певних рис сама по собі не гарантує ефективного лідерства. Значну роль відіграють контекст, поведінка та характер взаємодії з іншими.

Поведінкові теорії

Поведінковий підхід змістив увагу з питання «яким є лідер?» на питання «що робить лідер?».

Представники цього напряму досліджували характер поведінки лідера, способи організації діяльності, прийняття рішень і взаємодії з членами групи.

У межах поведінкового підходу значного поширення набув поділ стилів лідерства на:

- авторитарний;
- демократичний;
- ліберальний.

Авторитарний стиль характеризується концентрацією прийняття рішень у лідера та значним контролем за діяльністю групи.

Демократичний стиль передбачає залучення членів групи до обговорення, прийняття рішень і розподілу відповідальності.

Ліберальний стиль характеризується значною свободою учасників групи у визначенні способів діяльності та прийнятті рішень.

У сучасній педагогіці особливого значення набуває демократичний стиль, який відповідає принципам партнерства, співробітництва, поваги до особистості та суб'єктності учасників освітнього процесу.

Ситуаційні теорії лідерства

Подальший розвиток теорій лідерства пов'язаний із визнанням того, що універсального стилю ефективного лідерства не існує.

Ситуаційний підхід передбачає, що ефективність лідера залежить від конкретних умов: характеру завдання, рівня підготовленості членів групи, їхньої мотивації, особливостей взаємин, ресурсів і часу.

З позицій ситуаційного підходу ефективний лідер має бути гнучким. Він може змінювати способи взаємодії залежно від ситуації. Для майбутнього вихователя ця ідея є особливо важливою. Наприклад, під час роботи з молодим педагогом може бути необхідною детальніша підтримка й консультування, тоді як досвідченому колезі доцільніше надати більшу самостійність.

Отже, педагогічне лідерство передбачає не механічне використання одного стилю, а здатність адекватно реагувати на професійну ситуацію.

Трансформаційне лідерство

Однією з найбільш впливових сучасних концепцій є трансформаційне лідерство.

Трансформаційний лідер не обмежується організацією виконання поточних завдань. Він прагне змінити підходи, цінності, мотивацію та професійну культуру членів групи, надихнути їх на розвиток і досягнення вищих результатів.

Основними характеристиками трансформаційного лідера є:

- створення спільного бачення;
- натхнення та мотивація;
- підтримка професійного розвитку інших;
- стимулювання творчого мислення;
- готовність до змін;
- особистий приклад;
- орієнтація на розвиток потенціалу кожного члена команди.

Для дошкільної освіти трансформаційне лідерство має значний потенціал, оскільки сучасний заклад дошкільної освіти потребує педагогів, які не лише якісно виконують професійні функції, а й ініціюють зміни, впроваджують інновації та сприяють розвитку професійної спільноти.

Сервісне (службове) лідерство

Окремої уваги заслуговує концепція службового (servant) лідерства, у якій основою лідерської позиції є служіння потребам і розвитку інших.

Такий лідер:

- слухає інших;
- демонструє емпатію;

- підтримує членів команди;
- допомагає розкривати їхній потенціал;
- створює атмосферу довіри;
- розподіляє відповідальність;
- ставить спільне благо вище особистого домінування.

Сервісний підхід особливо співзвучний гуманістичній природі педагогічної діяльності. Вихователі-лідери не прагнуть підпорядкувати собі дитину, батьків або колег. Його завдання – створити умови, у яких інші можуть розвиватися, діяти самостійно та досягати успіху.

1.5. Лідерство і керівництво: спільне та відмінне

Лідерство та керівництво є взаємопов'язаними, але не тотожними поняттями.

Критерій	Керівництво	Лідерство
Основа впливу	Посадові повноваження	Авторитет, довіра, особистий вплив
Джерело статусу	Формальна посада	Визнання групи
Основний акцент	Організація діяльності	Вплив, мотивація, розвиток
Прийняття рішень	Може бути централізованим	Передбачає залучення та взаємодію
Ставлення до змін	Забезпечення стабільності	Ініціювання та підтримка змін
Взаємодія	Керівник – підлеглий	Партнерська взаємодія
Основний ресурс	Повноваження	Довіра та професійний авторитет

У сучасному закладі дошкільної освіти найбільш продуктивною є модель, за якої керівництво доповнюється лідерством. Керівник ЗДО має не лише організовувати діяльність закладу, а й формувати спільне бачення його розвитку, підтримувати педагогів, стимулювати професійне зростання та створювати культуру співпраці.

Водночас лідерські функції не обмежуються адміністрацією. Лідерами освітніх змін можуть бути вихователі, практичні психологи, музичні керівники, інструктори з фізичної культури та інші педагогічні працівники.

1.6. Лідерство у професійній діяльності вихователя

Професійна діяльність вихователя має значний лідерський потенціал. Щодня педагог організовує спільну діяльність дітей, взаємодіє з батьками, співпрацює з колегами, приймає професійні рішення та створює освітнє середовище.

Лідерська позиція вихователя виявляється у здатності:

- бачити перспективу розвитку дітей та освітнього процесу;
- створювати атмосферу довіри й психологічної безпеки;
- мотивувати дітей до активності;
- підтримувати дитячу ініціативу;
- організовувати співпрацю;
- ефективно комунікувати з батьками;
- конструктивно взаємодіяти з колегами;
- ініціювати інновації;
- приймати відповідальні рішення;

- здійснювати професійну рефлексію;
- постійно вдосконалювати власну професійну компетентність.

Вихователь-лідер є носієм професійної культури та позитивного педагогічного впливу. Його лідерство проявляється не стільки в тому, наскільки добре він керує іншими, скільки в тому, наскільки здатний створювати умови для розвитку дітей, підтримувати колег і сприяти конструктивним змінам.

Формування професійного лідера доцільно розглядати як послідовний процес:

самопізнання → самооцінювання → саморозвиток → особисте лідерство → професійне лідерство → командне лідерство → лідерство освітніх змін.

На першому етапі людина усвідомлює власні якості, цінності, мотиви та можливості.

На другому – здійснює реалістичне самооцінювання.

На третьому – визначає напрями особистісного та професійного розвитку.

Особисте лідерство передбачає здатність керувати власною поведінкою, часом, ресурсами, емоціями та професійним розвитком.

Наступним кроком стає професійне лідерство – здатність застосовувати власний потенціал для вдосконалення професійної діяльності.

Командне лідерство передбачає організацію спільної діяльності та розвиток інших.

Найвищим рівнем можна вважати лідерство освітніх змін, коли педагог стає ініціатором і суб'єктом позитивних трансформацій у закладі дошкільної освіти.

Висновки:

Лідерство є складним соціально-психологічним і педагогічним феноменом, який характеризується

цілеспрямованим впливом особистості на групу, організацією спільної діяльності, мотивацією, відповідальністю та орієнтацією на досягнення спільних цілей.

У сучасному науковому дискурсі лідерство розглядається не лише як сукупність особистісних рис, а як динамічний процес взаємодії, ефективність якого залежить від особистості лідера, його поведінки, особливостей групи та конкретної ситуації.

Основними характеристиками сучасного лідера є відповідальність, ініціативність, цілеспрямованість, комунікативність, емпатійність, емоційна стійкість, креативність, організованість, рефлексивність та готовність до професійного саморозвитку.

Теорії рис, поведінкові, ситуаційні, трансформаційні та сервісні концепції лідерства акцентують увагу на різних аспектах цього феномену, однак у сучасній педагогічній практиці особливої значущості набувають демократичне, партнерське, трансформаційне та сервісне лідерство.

Для майбутнього вихователя лідерство є важливим ресурсом професійної успішності. Воно дає змогу не лише ефективно організовувати освітню діяльність, а й підтримувати дитячу ініціативу, будувати партнерські взаємини з батьками та колегами, працювати в команді, ініціювати інновації та бути суб'єктом позитивних освітніх змін.

Питання для самоконтролю

1. Як можна визначити поняття «лідерство»?
2. Чим відрізняються поняття «лідер» і «керівник»?

3. Які основні характеристики лідерства?
4. Які лідерські якості є найбільш значущими для педагога?
5. У чому полягає сутність теорії особистісних рис?
6. Які стилі лідерства виділяють у межах поведінкового підходу?
7. У чому полягає основна ідея ситуаційних теорій лідерства?
8. Що характеризує трансформаційне лідерство?
9. У чому полягає сутність сервісного лідерства?
10. Чим відрізняється лідерство від керівництва?
11. Які прояви лідерства можна спостерігати у професійній діяльності вихователя?
12. Чому лідерство є важливим чинником професійної успішності педагога?

Завдання для самостійної роботи

Завдання 1. Аналітичне

Опрацюйте наукові джерела з проблеми лідерства та складіть таблицю:

Автор / концепція	Розуміння лідерства	Основні характеристики лідера	Практичне значення для педагога

Завдання 2. Рефлексивне

Завершіть речення:

«Для мене бути педагогом-лідером означає...»

Обґрунтуйте свою позицію.

Завдання 3. Діагностичне

Оцініть власний рівень сформованості таких якостей за шкалою від 1 до 5:

- відповідальність;
- ініціативність;
- комунікабельність;
- упевненість у собі;
- організованість;
- креативність;
- емпатійність;
- рішучість;
- емоційна стійкість;
- рефлексивність.

Визначте три сильні сторони та три якості, які потребують розвитку.

Завдання 4. Ситуаційне

Вихователь запропонував педагогічному колективу нову форму роботи з батьками. Частина колег підтримала пропозицію, однак інші висловили сумніви щодо її доцільності.

Запитання:

1. Яку лідерську позицію доцільно зайняти вихователю?
2. Який стиль взаємодії буде найбільш продуктивним?
3. Як переконати колег без тиску?
4. Як перетворити опір на можливість для професійного діалогу?

Завдання 5. Творче

Створіть «Портрет сучасного педагога-лідера», визначивши 10 його найважливіших характеристик.

Міні-кейс «Лідер без посади»

У педагогічному колективі є вихователь, який не

займає адміністративної посади, але колеги часто звертаються до нього за порадою. Він активно пропонує нові ідеї, допомагає молодим педагогам, бере участь у професійних проєктах та вміє об'єднати колег навколо спільної справи.

Завдання

Проаналізуйте ситуацію та визначте:

1. Чи можна назвати цього педагога лідером?
2. Які ознаки лідерства проявляються в його діяльності?
3. Які переваги має неформальне лідерство в педагогічному колективі?
4. Які ризики можуть виникати у діяльності неформального лідера?
5. Як адміністрація ЗДО може підтримувати конструктивне лідерство педагогів?

Практична вправа «Мій лідерський потенціал»

Мета: сприяти усвідомленню магістрантами власного лідерського потенціалу.

Крок 1. «Який я?»

Оберіть із запропонованих характеристик 7, які найбільшою мірою описують вас:

ініціативний, відповідальний, комунікабельний, креативний, рішучий, організований, емпатійний, наполегливий, упевнений, гнучкий, рефлексивний, самостійний, оптимістичний, дипломатичний, цілеспрямований.

Крок 2. «Яким мене бачать інші?»

Попросіть трьох одногрупників назвати по три якості, які вони вважають вашими лідерськими перевагами.

Крок 3. «Точка розвитку»

Порівняйте результати самооцінювання та оцінювання однокласників.

Визначте:

- які характеристики збігаються;
- які якості ви недооцінюєте;
- які якості потребують розвитку.

Крок 4. «Моя лідерська формула»

Сформулюйте власну формулу:

Мій лідерський потенціал = _____ + _____ + _____ + _____.

Поясніть значення кожної складової.

Рефлексія

Завершіть висловлювання:

«Після опрацювання теми я зрозумів/зрозуміла, що лідерство...»

«Моєю найсильнішою лідерською якістю є...»

«Мені необхідно розвивати...»

«У професійній діяльності вихователя я хочу проявляти лідерство через...»

Орієнтовні теми індивідуальних повідомлень

1. Лідерство як соціально-психологічний феномен.
2. Історія розвитку теорій лідерства.
3. Теорія особистісних рис лідера.
4. Поведінкові теорії лідерства.
5. Ситуаційне лідерство: сутність і практичне значення.
6. Трансформаційне лідерство в освіті.
7. Сервісне лідерство як гуманістична модель взаємодії.
8. Демократичний стиль лідерства в педагогічному колективі.

9. Неформальне лідерство у закладі дошкільної освіти.
10. Особистість сучасного педагога-лідера

Ключова ідея теми:

Лідерство педагога – це не влада над іншими, а здатність надихати, підтримувати, об'єднувати та створювати умови для розвитку інших і самого себе. Для вихователя бути лідером означає вести за собою власним прикладом, професійною компетентністю, людяністю, відповідальністю та готовністю до позитивних змін.

ЛЕКЦІЯ 2. ПЕДАГОГІЧНЕ ЛІДЕРСТВО У ПРОФЕСІЙНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ВИХОВАТЕЛЯ ЗАКЛАДУ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ

Мета: сформувати у здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти цілісне уявлення про педагогічне лідерство як важливу складову професійної діяльності вихователя закладу дошкільної освіти; розкрити його сутність, функції, принципи, професійні ролі та стилі; визначити особливості лідерської взаємодії педагога з дітьми, батьками, колегами; обґрунтувати роль педагогічного лідерства у професійному розвитку, інноваційній діяльності та професійній успішності вихователя.

Очікувані результати

Після опрацювання лекції здобувачі зможуть:

- пояснювати сутність понять «педагогічне лідерство», «педагог-лідер», «професійний авторитет»;
- визначати особливості педагогічного лідерства вихователя ЗДО;
- характеризувати основні функції та принципи педагогічного лідерства;
- визначати професійні ролі педагога-лідера;
- розрізняти формальне та неформальне лідерство;
- характеризувати стилі педагогічного лідерства;
- аналізувати лідерську поведінку вихователя у професійних ситуаціях;
- визначати роль довіри, партнерства та професійного авторитету в педагогічному лідерстві;
- обґрунтовувати значення лідерства у взаємодії з дітьми, батьками та колегами;

- визначати роль педагога-лідера в інноваційних змінах;
- проєктувати напрями розвитку власного педагогічного лідерства.

Ключові слова: педагогічне лідерство, педагог-лідер, професійний авторитет, педагогічна взаємодія, педагогічне партнерство, формальне лідерство, неформальне лідерство, лідерська позиція, професійна відповідальність, командна взаємодія, інноваційне лідерство, професійний розвиток.

2.1. Поняття та сутність педагогічного лідерства

Поняття «лідерство» у сучасній науці розглядається як складний соціально-психологічний феномен, пов'язаний зі здатністю особистості впливати на інших, організовувати спільну діяльність, мотивувати, підтримувати та спрямовувати групу на досягнення спільної мети.

У педагогічній сфері лідерство набуває особливого змісту, оскільки об'єктом і водночас суб'єктом професійної взаємодії є людина, її розвиток, потреби, цінності та індивідуальність.

Педагогічне лідерство можна визначити як здатність педагога здійснювати позитивний професійний вплив на учасників освітнього процесу, об'єднувати їх навколо спільних цінностей і цілей, створювати умови для розвитку, співпраці, творчості та професійного зростання.

Педагогічне лідерство не тотожне адміністративному керівництву. Керівник може мати формальні повноваження, тоді як лідерський вплив ґрунтується передусім на довірі, професійній компетентності, особистому прикладі, комунікації та здатності надихати інших. Важливо, що керівник має посаду, лідер має вплив, а педагог-лідер поєднує професійну компетентність, авторитет,

відповідальність і здатність вести інших за собою.

2.2. Особливості педагогічного лідерства вихователя ЗДО

Професійна діяльність вихователя має низку особливостей, які визначають специфіку педагогічного лідерства.

Передусім вихователь працює з дітьми раннього та дошкільного віку, коли активно формуються базові особистісні якості, соціальні навички, емоційна сфера, самостійність і ставлення до світу.

Тому педагогічне лідерство вихователя не може ґрунтуватися на жорсткому контролі чи примусі. Воно має реалізовуватися через:

- особистий приклад;
- підтримку;
- педагогічне партнерство;
- емоційну чутливість;
- створення безпечного середовища;
- позитивну мотивацію;
- довіру;
- педагогічний оптимізм;
- організацію спільної діяльності;
- повагу до особистості дитини.

Педагог-лідер не просто говорить дитині, що потрібно зробити, а створює умови, у яких дитина хоче діяти, досліджувати, спілкуватися, творити та вчитися.

2.3. Функції педагогічного лідерства

Педагогічне лідерство реалізується через систему взаємопов'язаних функцій.

Функція	Зміст
Цілепокладальна	Визначення спільних професійних та освітніх цілей
Організаційна	Організація спільної діяльності
Мотиваційна	Створення внутрішньої мотивації до діяльності
Комунікативна	Забезпечення конструктивної взаємодії
Координаційна	Узгодження дій учасників команди
Розвивальна	Створення умов для розвитку дітей і професійного зростання колег
Інноваційна	Ініціювання та підтримка педагогічних змін
Рефлексивна	Аналіз результатів і коригування діяльності
Підтримувальна	Емоційна та професійна підтримка учасників взаємодії
Ціннісна	Формування та підтримка гуманістичних професійних цінностей

Таким чином, педагог-лідер виступає не лише організатором, а й мотиватором, наставником, комунікатором, фасилітатором, інноватором і рефлексивним практиком.

2.4. Принципи педагогічного лідерства

Ефективне педагогічне лідерство ґрунтується на таких принципах:

1. Принцип гуманістичної спрямованості

Особистість дитини та її благополуччя є центральною цінністю педагогічної діяльності.

2. Принцип партнерства

Педагог взаємодіє з дітьми, батьками та колегами не з

позиції домінування, а на основі співпраці.

3. Принцип особистого прикладу

Лідерська поведінка педагога формується не лише словами, а насамперед його власними діями.

4. Принцип відповідальності

Лідер усвідомлює наслідки власних рішень і готовий відповідати за них.

5. Принцип довіри

Лідерство неможливе без довіри між учасниками взаємодії.

6. Принцип розвитку

Педагог-лідер постійно розвивається сам і створює умови для розвитку інших.

7. Принцип відкритості до змін

Сучасний педагог має бути готовим до інновацій, професійного пошуку та змін.

8. Принцип рефлексивності

Лідер аналізує власні рішення, поведінку та результати діяльності.

2.5. Педагог-лідер: професійні ролі

Сучасний вихователь виконує одночасно декілька лідерських ролей.

Педагог-організатор: планує та організовує освітній процес, створює умови для активної діяльності дітей.

Педагог-мотиватор: допомагає дітям і колегам побачити сенс діяльності, підтримує ініціативу та прагнення до розвитку.

Педагог-комунікатор: забезпечує конструктивну взаємодію з дітьми, батьками та колегами.

Педагог-наставник: допомагає менш досвідченим

колегам професійно зростати.

Педагог-фасилітатор: створює умови, за яких інші можуть самостійно знаходити рішення, проявляти ініціативу та відповідальність.

Педагог-медіатор: допомагає конструктивно розв'язувати конфлікти та знаходити точки взаєморозуміння.

Педагог-інноватор: генерує нові ідеї та впроваджує сучасні педагогічні підходи.

Педагог-дослідник: аналізує педагогічну практику, шукає ефективні рішення, експериментує та оцінює результати.

Педагог-рефлексивний практик: постійно аналізує власний професійний досвід і визначає напрями подальшого розвитку

2.6. Формальне і неформальне педагогічне лідерство

У закладі дошкільної освіти можна спостерігати як формальне, так і неформальне лідерство.

Формальний лідер отримує право організовувати діяльність завдяки своїй посаді.

Наприклад:

- директор;
- вихователь-методист;
- керівник професійної спільноти;
- відповідальний за певний напрям роботи.

Неформальний лідер не обов'язково має керівну посаду, але користується авторитетом серед колег і здатний впливати на їхні думки, рішення та поведінку.

Порівняльна таблиця

Формальний лідер	Неформальний лідер
Має посадові повноваження	Має професійний і особистісний авторитет
Організовує діяльність відповідно до посадових функцій	Впливає через довіру
Може вимагати виконання завдань	Переконує та мотивує
Спирається на формальні механізми	Спирається на взаємини
Відповідає за визначений напрям	Часто добровільно ініціює зміни

Найбільш ефективною є ситуація, коли формальний керівник одночасно є справжнім лідером, а в колективі розвивається мережа неформального професійного лідерства.

2.7. Професійний авторитет педагога та стилі педагогічного лідерства

Важливою основою педагогічного лідерства є професійний авторитет.

Авторитет не можна вимагати або призначити наказом. Він формується поступово через:

- професійну компетентність;
- послідовність поведінки;
- відповідальність;
- справедливість;
- культуру спілкування;
- педагогічну майстерність;
- дотримання професійної етики;

- готовність допомогти;
- здатність визнавати помилки;
- особистий приклад.

Справжній педагогічний лідер не прагне постійно демонструвати власну перевагу. Навпаки, він створює умови, за яких інші також відчують свою професійну значущість.

У професійній діяльності можуть проявлятися різні стилі лідерської поведінки.

Авторитарний стиль характеризується високим рівнем контролю та концентрацією прийняття рішень у руках лідера.

Може бути ефективним у ситуаціях, які потребують швидкого рішення, однак його систематичне використання може знижувати ініціативність команди.

Демократичний стиль передбачає:

- участь членів команди у прийнятті рішень;
- відкритість;
- обговорення;
- делегування;
- взаємну відповідальність.

Для сучасної педагогічної взаємодії цей стиль є особливо продуктивним.

Ліберальний стиль передбачає значну автономію учасників діяльності та мінімальне втручання лідера.

Може бути ефективним за високого рівня професійної зрілості команди, але за відсутності самоорганізації може призводити до невизначеності.

Ситуаційне лідерство передбачає вибір стилю залежно від:

- ситуації;

- складності завдання;
- професійної компетентності учасників;
- рівня їхньої мотивації;
- часу;
- рівня відповідальності.

Отже: ефективний педагог-лідер не «прив'язаний» до одного стилю, а вміє гнучко змінювати свою поведінку відповідно до ситуації.

2.8. Педагогічне лідерство у взаємодії з дітьми та батьками

Педагогічне лідерство у роботі з дошкільниками має особливу специфіку.

Дитина не повинна бути пасивним виконавцем педагогічних вимог. Сучасний вихователь створює умови для:

- самостійності;
- вибору;
- ініціативності;
- творчості;
- співробітництва;
- висловлення власної думки;
- дослідницької активності.

Педагог-лідер: не «робить замість дитини», а допомагає дитині навчитися діяти самостійно.

Наприклад, замість: «Роби так, як я сказала». ефективніше: «Як ти думаєш, як ми можемо це зробити? Який спосіб ти обереш?»

Таким чином, педагогічний вплив трансформується з контролю у підтримку розвитку суб'єктності дитини.

Партнерська взаємодія з батьками є важливою сферою

педагогічного лідерства.

Педагог-лідер:

- визнає батьків партнерами;
- поважає їхній досвід;
- відкрито комунікує;
- уникає категоричності;
- аргументує професійну позицію;
- слухає та враховує думку батьків;
- допомагає знаходити спільні рішення;
- створює атмосферу довіри.

Порівняння підходів

Традиційний підхід	Лідерський підхід
«Я знаю краще»	«Давайте разом знайдемо рішення»
Інформування	Діалог
Вимоги	Домовленості
Контроль	Партнерство
Оцінювання батьків	Розуміння потреб
Готові рішення	Спільне вироблення рішення

Педагогічне лідерство у взаємодії з батьками проявляється не в домінуванні, а у здатності об'єднати дорослих навколо найкращих інтересів дитини.

2.9. Педагог-лідер у команді

Сучасний заклад дошкільної освіти є командним середовищем.

Ефективна команда характеризується:

- спільною метою;
- розподілом ролей;

- взаємною відповідальністю;
- довірою;
- відкритою комунікацією;
- взаємною підтримкою;
- конструктивним вирішенням конфліктів;
- готовністю до змін.

Педагог-лідер не прагне виконати всю роботу самостійно. Він:

- 1) визначає спільну мету;
- 2) розподіляє завдання;
- 3) враховує сильні сторони членів команди;
- 4) делегує;
- 5) підтримує ініціативу;
- 6) координує;
- 7) надає зворотний зв'язок;
- 8) визнає внесок інших;
- 9) аналізує результат.

Основне правило: Сильний лідер не створює залежних від себе людей — він розвиває нових лідерів.

2.10. Педагогічне лідерство і професійна успішність

Педагогічне лідерство є одним із важливих чинників професійної успішності.

Професійний успіх педагога може проявлятися у:

- високій професійній компетентності;
- якості взаємодії з дітьми;
- позитивному психологічному кліматі;
- професійному визнанні;
- успішній командній роботі;
- здатності реалізовувати інновації;
- професійному саморозвитку;

- задоволеності професійною діяльністю;
- здатності до самореалізації.

Водночас професійний успіх не слід зводити лише до зовнішнього визнання. Для педагога важливими є також: професійна задоволеність + відчуття сенсу діяльності + розвиток + самореалізація + позитивний вплив на інших.

2.11. Умови розвитку педагогічного лідерства

Педагогічне лідерство не є виключно вродженою якістю. Значна частина лідерських компетентностей може цілеспрямовано розвиватися.

Основними умовами є:

1. Самопізнання (педагог має розуміти власні сильні сторони, цінності, мотиви та обмеження).
2. Професійна освіта (лідерство неможливе без професійної компетентності).
3. Практичний досвід (лідерські якості формуються через реальні професійні ситуації).
4. Рефлексія (необхідно систематично аналізувати власні рішення та результати).
5. Комунікативний розвиток (лідерство значною мірою реалізується через взаємодію з іншими).
6. Емоційний інтелект (розуміння власних емоцій та емоцій інших підвищує якість професійної взаємодії).
7. Ініціативність (лідерство передбачає готовність діяти, а не лише спостерігати).
8. Готовність до змін (педагог-лідер не боїться нового, а вміє аналізувати його можливості та ризики).
9. Професійна підтримка (наставництво, командна взаємодія та професійні спільноти сприяють розвитку лідерського потенціалу).

Педагогічне лідерство — це не окрема професійна функція, яку педагог виконує час від часу.

Це професійна позиція, яка проявляється у способі мислення та поведінці.

Педагог із лідерською позицією:

- не чекає постійних вказівок;
- бачить можливості;
- бере відповідальність;
- пропонує рішення;
- уміє слухати;
- залучає інших;
- підтримує ініціативу;
- не боїться визнавати помилки;
- навчається протягом життя;
- рефлексує;
- створює позитивні зміни.

Тому важливо розрізняти: «бути лідером» і «діяти як лідер».

Лідерство починається не з посади, а з особистої відповідальності за власні дії та готовності позитивно впливати на професійне середовище.

Висновки:

Педагогічне лідерство є важливою характеристикою сучасного професіонала дошкільної освіти. Воно ґрунтується на професійній компетентності, гуманістичних цінностях, відповідальності, ініціативності, комунікативній культурі, емоційному інтелекті, здатності до співпраці та рефлексії.

Педагог-лідер не обмежується виконанням професійних обов'язків. Він ініціює позитивні зміни, мотивує, підтримує, об'єднує, створює умови для розвитку дітей і колег та бере відповідальність за якість спільної

діяльності.

Особливістю педагогічного лідерства вихователя є його гуманістична спрямованість. Лідерський вплив не може будуватися на примусі чи домінуванні. Його основу становлять довіра, партнерство, повага, особистий приклад і професійний авторитет.

Ефективний педагог-лідер уміє діяти гнучко, змінювати стиль відповідно до ситуації, враховувати потреби інших, делегувати відповідальність, підтримувати ініціативу та сприяти розвитку нових лідерів.

Отже: педагогічне лідерство — це здатність не просто організовувати освітню діяльність, а створювати умови, у яких діти, батьки та колеги можуть розвиватися, співпрацювати й досягати спільних цілей.

Питання для самоконтролю

1. Що таке педагогічне лідерство?
2. Чим педагогічне лідерство відрізняється від адміністративного керівництва?
3. Які особливості педагогічного лідерства вихователя ЗДО?
4. Які функції виконує педагог-лідер?
5. На яких принципах ґрунтується педагогічне лідерство?
6. Які професійні ролі може виконувати педагог-лідер?
7. У чому полягає відмінність формального та неформального лідерства?
8. Як формується професійний авторитет педагога?
9. Які стилі педагогічного лідерства ви знаєте?
10. Чому демократичний стиль є важливим для

сучасної педагогічної взаємодії?

11. Що таке ситуаційне лідерство?

12. Як педагогічне лідерство проявляється у взаємодії з дітьми?

13. Які особливості лідерської взаємодії з батьками?

14. Якою є роль педагога-лідера у професійній команді?

15. Чому педагогічне лідерство пов'язане з інноваційною діяльністю?

16. Який зв'язок існує між педагогічним лідерством і професійною успішністю?

17. Які умови необхідні для розвитку педагогічного лідерства?

18. Чому педагогічне лідерство можна розглядати як професійну позицію

Завдання для самостійної роботи

Репродуктивний рівень

1. Скласти словник ключових понять теми.

2. Порівняти поняття «керівник», «лідер», «педагог-лідер».

3. Скласти таблицю «Функції педагогічного лідерства».

Аналітичний рівень

4. Проаналізувати професійні якості педагога-лідера.

5. Визначити переваги та ризики різних стилів лідерства.

6. Проаналізувати професійну ситуацію, у якій вихователь має проявити лідерські якості.

Творчий рівень

7. Створити модель «Мій педагог-лідер».

8. Розробити «10 правил педагогічного лідерства

вихователя».

9. Написати есе «Лідерство без посади: чи можливе воно в закладі дошкільної освіти?»

10. Створити власну формулу педагогічного лідерства.

Міні-кейс «лідерське рішення»

У групі виникла проблема: педагоги мають різні погляди щодо проведення спільного заходу для дітей і батьків. Частина колег пропонує традиційний формат, інші хочуть використати інтерактивні форми. Обговорення поступово перетворюється на суперечку.

Запитання:

1. Як має діяти педагог-лідер?
2. Який стиль лідерства буде найбільш доречним?
3. Як організувати конструктивний діалог?
4. Як залучити всіх членів команди до прийняття рішення?
5. Яке рішення можна вважати лідерським?

Рефлексія

Завершіть речення:

- Педагогічне лідерство для мене — це...
- Справжній педагог-лідер...
- Моя найсильніша лідерська якість...
- Мені необхідно розвивати...
- У професійній взаємодії я хочу навчитися...
- Мій перший крок до педагогічного лідерства...

Основна теза лекції: «Педагог-лідер не веде інших за собою силою — він створює умови, у яких інші хочуть і можуть рухатися вперед разом із ним».

ЛЕКЦІЯ 3. ЛІДЕРСЬКА КОМПЕТЕНТНІСТЬ МАЙБУТНЬОГО ВИХОВАТЕЛЯ ЗАКЛАДУ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ

Мета: сформувати у здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти системне уявлення про лідерську компетентність майбутнього вихователя закладу дошкільної освіти; розкрити її сутність, структуру, компоненти, функції та критерії сформованості; визначити взаємозв'язок лідерської компетентності з професійною компетентністю, педагогічною майстерністю та професійною успішністю; обґрунтувати шляхи розвитку лідерського потенціалу майбутнього педагога.

Очікувані результати

Після опрацювання лекції здобувачі зможуть:

- пояснювати сутність поняття «лідерська компетентність»;
- визначати її місце у структурі професійної компетентності вихователя;
- характеризувати основні компоненти лідерської компетентності;
- визначати особистісні якості педагога-лідера;
- аналізувати власний лідерський потенціал;
- встановлювати взаємозв'язок між компетентністю, лідерством і професійним успіхом;
- визначати критерії та показники сформованості лідерської компетентності;
- обґрунтовувати умови її розвитку;
- застосовувати отримані знання для побудови власної траєкторії професійного розвитку.

Ключові слова: компетентність, професійна компетентність, лідерська компетентність, лідерський потенціал, педагог-лідер, лідерські якості, професійна позиція, професійна самореалізація, комунікативна компетентність, організаторська компетентність, рефлексивна компетентність, професійний розвиток.

3.1. Лідерська компетентність як складова професійної компетентності педагога

Сучасний вихователь має не лише володіти професійними знаннями та методиками роботи з дітьми, а й бути здатним організовувати взаємодію, мотивувати інших, проявляти ініціативу, приймати відповідальні рішення, працювати в команді та впроваджувати позитивні зміни.

Саме тому в системі професійної підготовки майбутнього вихователя особливого значення набуває лідерська компетентність.

Поняття «компетентність» традиційно пов'язується не просто з наявністю знань, а зі здатністю застосовувати знання, уміння, досвід і особистісні якості для ефективного розв'язання професійних завдань.

Відповідно, лідерська компетентність передбачає готовність особистості ефективно реалізовувати лідерську позицію у професійній діяльності.

Лідерська компетентність майбутнього вихователя

— це інтегрована характеристика особистості, що поєднує знання про лідерство, позитивну мотивацію та ціннісне ставлення до професійної діяльності, лідерські якості, комунікативні й організаційні вміння, здатність до прийняття рішень, командної взаємодії, саморегуляції та професійної рефлексії, що забезпечують здатність педагога

конструктивно впливати на освітнє середовище та сприяти розвитку інших.

Важливо підкреслити: лідерська компетентність не означає прагнення керувати всіма. Її основою є вплив через компетентність, довіру, партнерство, особистий приклад і відповідальність.

3.2. Структура лідерської компетентності майбутнього вихователя

У структурі лідерської компетентності доцільно виокремити п'ять взаємопов'язаних компонентів:

- 1) мотиваційно-ціннісний;
- 2) когнітивний;
- 3) комунікативний;
- 4) організаційно-діяльнісний;
- 5) рефлексивно-регулятивний.

Мотиваційно-ціннісний компонент відображає:

- мотивацію до професійної діяльності;
- прагнення до саморозвитку;
- орієнтацію на професійний успіх;
- відповідальність;
- гуманістичні цінності;
- готовність допомагати іншим;
- потребу в професійній самореалізації;
- позитивне ставлення до лідерства.

Для педагога-лідера важливо не лише «хотіти бути першим», а прагнути бути корисним для спільної справи.

Основне питання:

«Для чого мені лідерство?»

Зріла відповідь пов'язана не з особистою владою, а з можливістю:

- покращувати освітній процес;
- підтримувати дітей;
- допомагати колегам;
- ініціювати зміни;
- об'єднувати команду;
- створювати позитивне освітнє середовище.

Когнітивний компонент передбачає систему знань, необхідних для реалізації лідерської позиції.

Майбутній педагог має знати:

- сутність лідерства;
- сучасні теорії лідерства;
- особливості педагогічного лідерства;
- стилі лідерства;
- принципи командної взаємодії;
- основи комунікації;
- способи конструктивного вирішення конфліктів;
- механізми мотивації;
- основи самоменеджменту;
- способи прийняття професійних рішень;
- принципи організації інноваційної діяльності.

Однак знання самі по собі не роблять людину лідером.

Вони створюють когнітивну основу для лідерської поведінки.

Комунікативний компонент охоплює:

- вміння слухати;
- здатність чітко висловлювати думки;
- аргументацію;
- ведення діалогу;
- емпатію;
- активне слухання;
- надання зворотного зв'язку;

- використання «Я-повідомлень»;
- ведення складних розмов;
- попередження та розв'язання конфліктів;
- адаптацію комунікації до різних людей і ситуацій.

Педагог-лідер повинен уміти не лише говорити, а й чути. Лідерство неможливе без взаємодії з іншими.

Організаційно-діяльнісний компонент забезпечує здатність перетворювати ідеї на конкретні дії.

Він охоплює:

- цілепокладання;
- планування;
- організацію;
- розподіл завдань;
- делегування;
- координацію;
- прийняття рішень;
- відповідальність;
- управління часом;
- командну роботу;
- реалізацію проєктів;
- ініціювання змін.

Педагог може мати багато цікавих ідей, але лідерська компетентність проявляється тоді, коли він здатний відповісти: «Що конкретно ми будемо робити?»

Рефлексивно-регулятивний компонент пов'язаний із здатністю педагога:

- аналізувати власну поведінку;
- оцінювати результати;
- усвідомлювати сильні та слабкі сторони;
- регулювати власний емоційний стан;
- контролювати імпульсивні реакції;

- визнавати помилки;
- приймати зворотний зв'язок;
- коригувати професійну поведінку;
- визначати напрями подальшого розвитку.

Лідер, який не здатний до рефлексії, ризикує перетворити впевненість на самовпевненість, а наполегливість — на авторитарність.

3.3. Лідерські якості майбутнього вихователя та професійна позиція педагога-лідера

Лідерська компетентність реалізується через комплекс особистісних якостей.

До основних можна віднести:

Відповідальність: готовність відповідати за власні рішення та результати діяльності.

Ініціативність: здатність самотійно бачити можливості та пропонувати нові рішення.

Цілеспрямованість: уміння визначати мету й послідовно рухатися до неї.

Комунікативність: здатність встановлювати продуктивні взаємини.

Емпатійність: уміння розуміти емоційний стан і потреби інших.

Рішучість: готовність приймати рішення в умовах невизначеності.

Креативність: здатність генерувати нові ідеї та нестандартні рішення.

Організованість: здатність планувати та координувати діяльність.

Емоційна врівноваженість: здатність контролювати власні емоційні реакції.

Адаптивність: готовність змінювати підходи відповідно до ситуації.

Рефлексивність: здатність аналізувати власний досвід.

Оптимізм: одагність бачити можливості навіть у складних професійних ситуаціях.

Лідерська компетентність проявляється не тільки в тому, що педагог знає або вміє, а й у тому, як він позиціонує себе у професійній взаємодії.

Можна виокремити дві професійні позиції.

Пасивна позиція:

«Мені сказали — я зробив/зробила».

«Це не моя проблема».

«Нехай хтось інший вирішить».

Лідерська позиція:

«Я бачу проблему і можу запропонувати рішення».

«Я готовий/готова взяти відповідальність».

«Давайте разом подумаємо, як це можна змінити».

«Я можу ініціювати перший крок».

Таким чином: лідерська компетентність починається з переходу від очікування до відповідальної дії.

3.4. Лідерська компетентність у взаємодії з дітьми, їх батьками та у педагогічній команді

Педагог-лідер створює умови для розвитку суб'єктності дитини. Це означає, що дитина отримує можливість:

- вибирати;
- пропонувати;
- запитувати;
- досліджувати;
- помилятися;

- шукати рішення;
- співпрацювати;
- проявляти ініціативу.

Тому замість:

«Я сказала — роби».

педагог використовує:

«Як ти думаєш, що можна зробити?»

«Який спосіб ти обереш?»

«Як ми можемо вирішити цю проблему разом?»

Педагогічне лідерство не зменшує роль дорослого. Навпаки, воно підвищує її, оскільки педагог має бути організатором середовища розвитку, а не лише контролером поведінки.

У взаємодії з батьками лідерська компетентність проявляється через:

- партнерство;
- повагу;
- відкритість;
- професійну аргументованість;
- емпатію;
- здатність слухати;
- готовність до діалогу;
- спільне визначення проблеми;
- пошук взаємоприйнятної рішення.

Педагог-лідер не використовує професійний статус для тиску. Його позиція: «Ми маємо спільну мету — добробут і розвиток дитини».

Командне лідерство передбачає здатність:

- визначати спільну мету;
- бачити сильні сторони колег;
- розподіляти ролі;

- делегувати;
- координувати;
- підтримувати;
- мотивувати;
- вирішувати конфлікти;
- визнавати внесок кожного;
- формувати культуру довіри.

Особливо важливо розуміти, що командний лідер не повинен робити все сам. Його завдання: створити умови, у яких кожен член команди може проявити власний професійний потенціал.

3.5. Критерії та рівні сформованості лідерської компетентності

Для оцінювання сформованості лідерської компетентності можна визначити такі критерії:

Критерій	Основні показники
Мотиваційно-ціннісний	професійна мотивація, відповідальність, ціннісна орієнтація
Когнітивний	знання про лідерство, педагогіку, комунікацію, командну роботу
Комунікативний	активне слухання, емпатія, аргументація, зворотний зв'язок
Організаційно-діяльнісний	планування, організація, делегування, прийняття рішень
Рефлексивно-регулятивний	самоаналіз, самоконтроль, емоційна саморегуляція, корекція діяльності

Рівні сформованості лідерської компетентності:

Високий рівень

Здобувач:

- усвідомлює власну лідерську позицію;
- має стійку професійну мотивацію;
- упевнено взаємодіє з іншими;
- ініціює професійні зміни;
- ефективно організовує командну діяльність;
- відповідально приймає рішення;
- здійснює глибоку рефлексію;
- здатний мотивувати та підтримувати інших.

Достатній рівень

Здобувач:

- володіє основними знаннями;
- проявляє ініціативу;
- уміє взаємодіяти з іншими;
- може організовувати діяльність;
- здатний приймати рішення;
- здійснює професійну рефлексію, хоча не завжди систематично.

Середній рівень

Здобувач:

- має окремі лідерські якості;
- проявляє ініціативу ситуативно;
- потребує підтримки під час прийняття рішень;
- не завжди впевнено взаємодіє в команді;
- недостатньо використовує рефлексію.

Низький рівень

Здобувач:

- недостатньо усвідомлює власний лідерський потенціал;
- уникає відповідальності;
- пасивний у командній роботі;
- має труднощі в комунікації;

- не виявляє готовності до професійної ініціативи та саморозвитку.

3.6. Умови формування лідерської компетентності

Ефективне формування лідерської компетентності майбутніх вихователів передбачає створення відповідних педагогічних умов.

1. Створення суб'єктної позиції здобувача. Майбутній педагог має бути не пасивним споживачем інформації, а активним учасником освітнього процесу.

2. Практична спрямованість навчання. Необхідно створювати ситуації, у яких здобувач може проявити лідерські вміння.

3. Розвиток самопізнання. Важливо допомагати майбутньому педагогу усвідомити власні сильні сторони та зони розвитку.

4. Використання інтерактивних методів. Ефективними є:

- тренінги;
- рольові ігри;
- кейси;
- дискусії;
- ділові ігри;
- проєкти;
- командні завдання;
- професійні симуляції.

5. Розвиток рефлексії. Кожна практична дія має завершуватися аналізом:

Що я зробив/зробила?

Чому саме так?

Що отримав/отримала?

Що можна вдосконалити?

6. Створення ситуацій успіху. Здобувач повинен мати можливість отримувати позитивний досвід ініціативи та відповідальності.

7. Наставництво та зворотний зв'язок. Професійний розвиток прискорюється, коли майбутній педагог отримує конструктивний зворотний зв'язок.

РОЗВИТОК ЛІДЕРСЬКОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ: «5 КРОКІВ»

Для практичного використання можна запропонувати алгоритм:

КРОК 1. ПІЗНАЙ СЕБЕ

Визнач свої сильні сторони, цінності, мотиви.

КРОК 2. ОЦІНИ СЕБЕ

З'ясуй, які компетентності вже сформовані, а які потребують розвитку.

КРОК 3. ВИЗНАЧ МЕТУ

Сформулюй конкретну лідерську ціль.

КРОК 4. ДІЙ

Отримуй досвід через практичні завдання, проєкти, командну роботу.

КРОК 5. РЕФЛЕКСУЙ

Аналізуй результат і визначай наступний крок.

3.7. Лідерська компетентність і професійна успішність

Лідерська компетентність безпосередньо пов'язана з професійною успішністю, оскільки допомагає педагогу:

- проявляти ініціативу;
- ефективно комунікувати;

- працювати в команді;
- приймати рішення;
- реалізовувати проєкти;
- впроваджувати інновації;
- будувати професійний авторитет;
- розвиватися;
- здійснювати самореалізацію.

Водночас важливо уникати спрощеного розуміння:

«Чим сильніше лідерство, тим успішніший педагог».

Професійна успішність є результатом взаємодії багатьох чинників:

**КОМПЕТЕНТНІСТЬ + МОТИВАЦІЯ + ЛІДЕРСТВО +
КОМУНІКАЦІЯ + ДОСВІД + РЕФЛЕКСІЯ + САМОРОЗВИТОК =
ПРОФЕСІЙНА УСПІШНІСТЬ**

Лідерська компетентність особливо чітко проявляється у професійних ситуаціях.

Ситуація 1.

Колега пропонує нову ідею, але інші педагоги ставляться до неї скептично.

Лідерська реакція:

Не відкинути ідею одразу, а:

- 1) вислухати;
- 2) поставити уточнювальні запитання;
- 3) визначити переваги та ризики;
- 4) запропонувати невелику апробацію;
- 5) проаналізувати результат.

Ситуація 2.

Двоє педагогів конфліктують щодо розподілу обов'язків.

Лідерська реакція:

Не шукати винного, а:

- 1) вислухати обидві сторони;

- 2) визначити проблему;
- 3) знайти спільну мету;
- 4) обговорити можливі рішення;
- 5) домовитися про конкретні дії.

Ситуація 3.

Батьки не погоджуються з педагогічною пропозицією.

Лідерська реакція:

Не використовувати авторитет як аргумент, а:

- 1) вислухати позицію батьків;
- 2) пояснити професійне бачення;
- 3) обговорити інтереси дитини;
- 4) запропонувати варіанти;
- 5) досягти спільної домовленості.

Чи можна навчити лідерства? Це питання не має однозначної відповіді. Не можна «вкласти» лідерство в людину лише через лекцію. Проте можна створити умови для його розвитку.

Навчання лідерства передбачає:

знання → досвід → практику → помилки → зворотний зв'язок → рефлексію → повторну практику.

Тому ефективна підготовка майбутніх педагогів має передбачати не лише вивчення теорій лідерства, а й реальні ситуації лідерської діяльності.

Висновки:

Лідерська компетентність є важливою складовою професійної підготовки сучасного вихователя закладу дошкільної освіти. Вона забезпечує здатність педагога не лише ефективно виконувати професійні функції, а й ініціювати зміни, організовувати взаємодію, мотивувати інших, працювати в команді та здійснювати професійну

самореалізацію.

Лідерська компетентність має інтегрований характер і поєднує мотиваційно-ціннісний, когнітивний, комунікативний, організаційно-діяльнісний та рефлексивно-регулятивний компоненти. Її розвиток передбачає поєднання теоретичної підготовки, практичного досвіду, самопізнання, рефлексії, командної взаємодії та цілеспрямованого саморозвитку.

Для майбутнього вихователя лідерство не означає домінування. Його сутність полягає у здатності вести через довіру, підтримувати через партнерство, мотивувати через особистий приклад і змінювати через відповідальну професійну діяльність.

Отже: лідерська компетентність — це не здатність бути кращим за інших, а здатність ставати кращим разом з іншими та допомагати іншим розкривати власний потенціал.

Питання для самоконтролю

1. Що таке лідерська компетентність?
2. Чим лідерська компетентність відрізняється від лідерського потенціалу?
3. Яке місце посідає лідерська компетентність у структурі професійної компетентності вихователя?
4. Які компоненти лідерської компетентності можна визначити?
5. У чому полягає сутність мотиваційно-ціннісного компонента?
6. Які знання становлять когнітивний компонент?
7. Які вміння характеризують комунікативний компонент?
8. Які якості входять до організаційно-діялісного

компонента?

9. Чому рефлексія є важливою складовою лідерської компетентності?

10. Які лідерські якості необхідні сучасному вихователю?

11. Як лідерська компетентність проявляється у взаємодії з дітьми?

12. Як вона проявляється у взаємодії з батьками?

13. Якою є роль лідерської компетентності в командній роботі?

14. Які критерії можна використовувати для її оцінювання?

15. Які умови сприяють розвитку лідерської компетентності?

16. Як пов'язані лідерська компетентність і професійна успішність?

17. Чи можна навчити людину лідерства? Обґрунтуйте відповідь.

Завдання для самостійної роботи

Репродуктивний рівень

1. Скласти глосарій основних понять теми.

2. Скласти схему «Структура лідерської компетентності майбутнього вихователя».

3. Заповнити таблицю «Лідерські якості сучасного вихователя».

Аналітичний рівень

4. Порівняти поняття «лідерський потенціал» і «лідерська компетентність».

5. Проаналізувати власний рівень сформованості п'яти компонентів лідерської компетентності.

6. Визначити три власні сильні лідерські якості та три якості, які потребують розвитку.

Творчий рівень

7. Розробити «Професійний лідерський профіль майбутнього вихователя».

8. Створити модель «Я — педагог-лідер».

9. Написати есе «Лідерство — талант чи компетентність, яку можна розвивати?»

10. Розробити індивідуальну програму розвитку власної лідерської компетентності на один семестр.

Рефлексивне завдання

Завершіть речення:

- Моя найсильніша лідерська якість — ...
- Мій головний професійний ресурс — ...
- Мені необхідно розвивати ...
- У командній роботі я найчастіше ...
- У складній ситуації я ...
- Щоб стати ефективнішим педагогом-лідером, я ...
- Мій найближчий крок — ...

Ключова теза лекції: «Лідерська компетентність педагога формується тоді, коли знання про лідерство перетворюються на особисту позицію, позиція — на конкретні дії, а дії — на досвід професійного впливу, розвитку та самореалізації».

ЛЕКЦІЯ 4. ПРОФЕСІЙНА УСПІШНІСТЬ ПЕДАГОГА: СУТНІСТЬ, КРИТЕРІЇ ТА ЧИННИКИ

Мета: сформувати у здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти системне уявлення про професійну успішність педагога закладу дошкільної освіти; розкрити сутність поняття «професійна успішність», її структуру, критерії та показники; визначити внутрішні й зовнішні чинники професійного успіху; з'ясувати взаємозв'язок професійної компетентності, мотивації, лідерства, саморозвитку та професійної самореалізації; сформувати готовність до проєктування власної траєкторії професійного успіху.

Очікувані результати

Після опрацювання лекції здобувачі зможуть:

- пояснювати сутність поняття «професійна успішність педагога»;
- розрізняти поняття «успіх», «успішність», «професійна ефективність», «професійна самореалізація»;
- визначати основні компоненти професійної успішності;
- характеризувати об'єктивні та суб'єктивні критерії професійного успіху;
- визначати внутрішні та зовнішні чинники професійної успішності;
- пояснювати роль мотивації, професійної компетентності та лідерства;
- аналізувати власні професійні ресурси та бар'єри;
- визначати способи підвищення професійної ефективності;
- формулювати професійні цілі;

- проєктувати індивідуальну траєкторію професійного розвитку.

Ключові слова: професійний успіх, професійна успішність, професійна ефективність, професійна компетентність, професійна мотивація, професійна самореалізація, професійне становлення, професійний розвиток, педагогічна майстерність, професійна рефлексія, самоменеджмент, професійна траєкторія.

4.1. Поняття професійної успішності педагога

Професійна діяльність педагога є складним процесом, результати якого не завжди можна виміряти безпосередньо. Успішність вихователя проявляється не лише в кількості проведених занять чи виконаних професійних завдань.

Вона охоплює якість взаємодії з дітьми, професійну компетентність, здатність до співпраці, творчість, ініціативність, емоційну стійкість, готовність до професійного розвитку та задоволеність власною діяльністю.

Професійна успішність педагога — це інтегрована характеристика результативності та якості професійної діяльності, яка поєднує об'єктивні результати праці, професійну компетентність, суб'єктивне відчуття задоволеності діяльністю, професійну самореалізацію, здатність до розвитку та позитивного впливу на освітнє середовище.

Таким чином, професійна успішність має подвійну природу.

Об'єктивний аспект пов'язаний із тим, що педагог реально досягає:

- професійними результатами;
- якістю освітнього процесу;
- професійною компетентністю;
- визнанням;
- реалізованими проєктами;
- інноваційною діяльністю;
- ефективністю командної роботи.

Суб'єктивний аспект пов'язаний із тим, як педагог сам оцінює свою професійну діяльність:

- чи задоволений своєю роботою;
- чи відчуває професійне зростання;
- чи бачить сенс у своїй діяльності;
- чи відчуває власну професійну значущість;
- чи має можливості для самореалізації.

Отже: професійно успішний педагог — це не обов'язково той, кого найчастіше відзначають, а той, хто бачить сенс у своїй діяльності, компетентно працює, розвивається, досягає значущих результатів і відчуває власну професійну реалізованість.

«Успіх», «успішність» і «професійна ефективність». Ці поняття часто використовуються як синонімічні, але між ними є певні відмінності.

Успіх — це досягнення певного значущого результату. Наприклад:

- успішно реалізований проєкт;
- перемога у професійному конкурсі;
- позитивний результат інноваційної діяльності.

Успішність — це більш тривала характеристика здатності людини систематично досягати професійних цілей та розвиватися.

Професійна ефективність — характеризує

співвідношення між професійними ресурсами, діями та отриманими результатами. Наприклад, педагог може витратити багато часу на організацію певної діяльності, але результат буде незначним. У такому випадку активність не обов'язково означає високу ефективність.

Професійна самореалізація — передбачає розкриття людиною власних здібностей, можливостей і потенціалу у професійній діяльності.

Отже:

УСПІХ — результат.

УСПІШНІСТЬ — стійка здатність до результативної діяльності.

ЕФЕКТИВНІСТЬ — якість досягнення результату.

САМОРЕАЛІЗАЦІЯ — розкриття власного професійного потенціалу.

4.2. Структура професійної успішності педагога

Професійну успішність доцільно розглядати як систему взаємопов'язаних компонентів:

1. мотиваційно-ціннісний;
2. когнітивно-компетентнісний;
3. діяльнісний;
4. комунікативний;
5. особистісно-лідерський;
6. рефлексивний.

Мотиваційно-ціннісний компонент включає:

- професійну мотивацію;
- інтерес до педагогічної діяльності;
- усвідомлення суспільної значущості професії;
- орієнтацію на розвиток;
- прагнення до самореалізації;

- відповідальність;
- професійні цінності.

Мотивація визначає, чому людина працює і заради чого готова розвиватися. Особливо важливо розрізняти зовнішню та внутрішню мотивацію.

Зовнішня мотивація:

- заробітна плата;
- кар'єрне зростання;
- професійне визнання;
- нагороди;
- статус.

Внутрішня мотивація:

- інтерес до професії;
- бажання допомагати дітям;
- задоволення від результату;
- прагнення до професійного розвитку;
- відчуття сенсу діяльності.

Стійка професійна успішність значною мірою пов'язана з наявністю внутрішньої мотивації.

Когнітивно-компетентнісний компонент. Професійний успіх неможливий без компетентності.

Педагог має:

- володіти професійними знаннями;
- розуміти закономірності розвитку дитини;
- знати сучасні педагогічні підходи;
- володіти методиками;
- використовувати сучасні освітні технології;
- уміти аналізувати педагогічні ситуації;
- приймати професійно обґрунтовані рішення;
- постійно оновлювати знання.

Проте важливо розуміти: знання є необхідною, але

недостатньою умовою професійної успішності. Знання мають трансформуватися у професійні дії.

Діяльнісний компонент. Професійна успішність виявляється у реальній діяльності.

Педагог має бути здатним:

- ставити цілі;
- планувати;
- організовувати;
- реалізовувати педагогічні завдання;
- використовувати ресурси;
- оцінювати результати;
- коригувати діяльність.

Особливого значення набуває здатність перетворювати ідеї на конкретні результати.

Професійно успішний педагог не лише говорить: «Було б добре зробити...», а переходить до: «Я визначив мету, спланував дії та почав реалізацію».

Комунікативний компонент. Професія вихователя є професією взаємодії.

Педагог щодня взаємодіє:

- з дітьми;
- батьками;
- колегами;
- адміністрацією;
- фахівцями інших професій.

Тому професійна успішність значною мірою залежить від комунікативної компетентності.

Вона передбачає:

- активне слухання;
- емпатію;
- чітке висловлення думок;

- аргументацію;
- конструктивний діалог;
- управління конфліктами;
- надання зворотного зв'язку;
- емоційну саморегуляцію.

Професійно компетентний педагог, який не вміє взаємодіяти з людьми, не зможе повною мірою реалізувати свій професійний потенціал.

Особистісно-лідерський компонент. Професійний успіх сучасного педагога пов'язаний із його здатністю проявляти лідерську позицію.

Вона виявляється через:

- ініціативність;
- відповідальність;
- самостійність;
- організаторські здібності;
- здатність мотивувати;
- готовність до змін;
- командну взаємодію;
- професійний авторитет;
- здатність впливати через довіру.

Педагог-лідер не чекає, коли хтось постійно запропонує йому готове рішення.

Він запитує: «Що я можу зробити для покращення ситуації?»

Рефлексивний компонент. Професійна успішність потребує постійного аналізу.

Рефлексивний педагог ставить собі запитання:

- Що я зробив?
- Чому я це зробив саме так?
- Якого результату досяг?

- Що вдалося?
- Що не вдалося?
- Чому?
- Що я можу змінити?
- Чого мені необхідно навчитися?

Без рефлексії педагог може роками повторювати однакові помилки.

Критерії професійної успішності

Для оцінювання професійної успішності педагога можна використовувати систему критеріїв.

Критерій	Показники
Професійно-компетентнісний	знання, уміння, педагогічна майстерність
Результативний	якість і стабільність професійних результатів
Мотиваційний	інтерес до професії, прагнення до розвитку
Комунікативний	якість взаємодії з дітьми, батьками, колегами
Лідерський	ініціативність, відповідальність, здатність об'єднувати
Інноваційний	готовність до змін, творчість, упровадження нових ідей
Рефлексивний	самоаналіз, самооцінювання, корекція діяльності
Особистісний	професійна стійкість, самореалізація, задоволеність

4.3. Внутрішні та зовнішні чинники професійної успішності

До внутрішніх чинників належать характеристики самої особистості педагога.

Основні з них:

- професійна мотивація;
- цінності;
- самооцінка;
- професійна компетентність;
- самодисципліна;
- цілеспрямованість;
- емоційний інтелект;
- креативність;
- лідерські якості;
- здатність до саморозвитку;
- рефлексивність;
- стресостійкість;
- відповідальність.

Внутрішні чинники значною мірою визначають, як педагог використовує **зовнішні можливості**.

Професійний розвиток залежить не лише від особистості. Важливими є:

- психологічний клімат у колективі;
- стиль керівництва;
- можливості професійного навчання;
- підтримка колег;
- наставництво;
- матеріально-технічні умови;
- можливості творчої діяльності;
- участь у професійних спільнотах;
- система професійного оцінювання;
- суспільне ставлення до професії.

Таким чином: професійна успішність є результатом взаємодії особистісних ресурсів педагога та можливостей професійного середовища.

4.4. Професійні ресурси педагога та професійні бар'єри

Професійними ресурсами можна вважати все те, що допомагає педагогу ефективно діяти та розвиватися.

Особистісні ресурси:

- знання;
- досвід;
- здібності;
- мотивація;
- енергія;
- творчість;
- впевненість;
- емоційна стійкість.

Соціальні ресурси:

- колеги;
- наставники;
- професійна спільнота;
- адміністрація;
- партнери;
- батьки.

Інформаційні ресурси:

- професійна література;
- освітні платформи;
- наукові джерела;
- цифрові інструменти;
- професійні мережі.

Організаційні ресурси:

- час;
- планування;
- розподіл завдань;
- командна робота;
- делегування.

Успішний педагог не лише накопичує ресурси, а й уміє ними користуватися.

На шляху професійного успіху можуть виникати різноманітні бар'єри.

Внутрішні бар'єри:

- невпевненість;
- страх помилки;
- низька мотивація;
- перфекціонізм;
- відсутність чіткої мети;
- небажання змінювати звичні підходи;
- емоційне виснаження;
- недостатня самоорганізація.

Зовнішні бар'єри:

- недостатня підтримка;
- конфлікти в колективі;
- дефіцит часу;
- обмежені ресурси;
- несприятливий психологічний клімат;
- надмірне професійне навантаження.

Важливо навчитися розрізняти: бар'єр, який можна змінити, і обставину, яку необхідно прийняти та врахувати.

4.5. Професійний успіх: міфи та реальність

Міф 1.

«Успішний педагог — це той, хто завжди все встигає».

Реальність: професійна успішність передбачає не максимальну кількість виконаних завдань, а ефективне використання часу та ресурсів.

Міф 2.

«Щоб бути успішним, потрібно бути найкращим».

Реальність: важливішим є постійний особистий і професійний розвиток.

Міф 3.

«Успішними народжуються».

Реальність: значна частина професійних компетентностей формується через навчання, практику та рефлексію.

Міф 4.

«Успіх визначається лише визнанням інших».

Реальність: професійна успішність має і внутрішній вимір — задоволеність, сенс, самореалізацію.

Міф 5.

«Чим більше роботи, тим більший успіх».

Реальність: надмірна активність без відновлення та пріоритетів може знижувати професійну ефективність.

Висновки:

Професійна успішність педагога є складним інтегрованим феноменом, що поєднує професійні результати, компетентність, мотивацію, комунікативну культуру, лідерську позицію, здатність до саморозвитку та професійної самореалізації. Вона має як об'єктивний, так і суб'єктивний вимір. Об'єктивний пов'язаний із якістю та результативністю професійної діяльності, а суб'єктивний — із задоволеністю професією, усвідомленням власного розвитку та відчуттям професійної реалізованості.

Професійна успішність формується під впливом внутрішніх і зовнішніх чинників. До внутрішніх належать мотивація, компетентність, особистісні якості, лідерський потенціал, емоційний інтелект і рефлексивність. Зовнішні чинники охоплюють професійне середовище, командну взаємодію, підтримку, можливості професійного навчання

та організаційні умови.

Особливого значення набуває здатність педагога самостійно визначати професійні цілі, планувати власний розвиток, використовувати ресурси, долати бар'єри та рефлексувати результати.

Отже: професійна успішність — це не кінцева точка професійного шляху, а динамічний процес постійного розвитку, самореалізації та створення позитивних змін у професійній діяльності.

Питання для самоконтролю

1. Що таке професійна успішність педагога?
2. Чим професійна успішність відрізняється від професійного успіху?
3. Що таке професійна ефективність?
4. Що означає професійна самореалізація?
5. Які компоненти професійної успішності можна визначити?
6. Яку роль відіграє професійна мотивація?
7. Чому професійна компетентність є основою успішності?
8. Як комунікативна компетентність впливає на професійний успіх?
9. У чому проявляється лідерська складова професійної успішності?
10. Яке значення має професійна рефлексія?
11. Які внутрішні чинники визначають професійну успішність?
12. Які зовнішні чинники впливають на професійний розвиток?
13. Що таке професійні ресурси?

14. Які професійні бар'єри можуть виникати у діяльності педагога?

15. Як можна перетворити професійний бар'єр на ресурс розвитку?

16. Як пов'язані лідерство та професійна успішність?

17. Чому професійний успіх не можна ототожнювати лише з професійним визнанням?

Завдання для самостійної роботи

Репродуктивний рівень

1. Скласти глосарій основних понять теми.

2. Створити схему «Структура професійної успішності педагога».

3. Заповнити таблицю «Внутрішні та зовнішні чинники професійного успіху».

Аналітичний рівень

4. Проаналізувати власні професійні ресурси та бар'єри.

5. Визначити п'ять чинників, які найбільше впливають на професійну успішність педагога.

6. Скласти власний «профіль професійної успішності».

Творчий рівень

7. Написати есе «Що означає бути професійно успішним педагогом?»

8. Створити візуальну модель «Моя формула професійного успіху».

9. Розробити SMART-ціль професійного розвитку на найближчі три місяці.

10. Створити проєкт «Моя професійна траєкторія на наступний рік».

Рефлексивне завдання

Продовжіть речення:

- Для мене професійний успіх — це...
- Найбільшим моїм професійним ресурсом є...
- Моя сильна професійна сторона...
- Моя зона розвитку...
- Найбільше мені заважає...
- Я хочу навчитися...
- Моя найближча професійна мета...
- Для її досягнення я зроблю...
- Ознакою мого професійного успіху буде...

Ключова теза лекції: «Професійний успіх починається не з визнання інших, а з усвідомлення власної мети, готовності діяти, здатності розвиватися та бачити сенс у своїй професійній діяльності».

ЛЕКЦІЯ 5. КОМУНІКАТИВНЕ ЛІДЕРСТВО ТА ЕМОЦІЙНИЙ ІНТЕЛЕКТ

Мета: сформувати у здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти цілісне уявлення про комунікативне лідерство педагога; розкрити сутність і структуру емоційного інтелекту як важливого ресурсу професійної діяльності; охарактеризувати принципи ефективної педагогічної комунікації, активного слухання, емпатії, конструктивного зворотного зв'язку та розв'язання конфліктів; визначити роль комунікативної компетентності у формуванні професійного авторитету та командної взаємодії педагога.

Очікувані результати

Після опрацювання лекції здобувачі зможуть:

- пояснювати сутність комунікативного лідерства;
- визначати роль комунікативної компетентності у професійній діяльності педагога;
- характеризувати сутність і компоненти емоційного інтелекту;
- розрізняти емоцію, почуття, потребу та поведінкову реакцію;
- застосовувати прийоми активного слухання;
- використовувати емпатійне та партнерське спілкування;
- формулювати конструктивні «Я-повідомлення»;
- надавати зворотний зв'язок, спрямований на розвиток;
- аналізувати причини педагогічних конфліктів;
- обирати конструктивні стратегії розв'язання конфліктних ситуацій;

- організовувати ефективну командну взаємодію;
- визначати власні сильні сторони та зони розвитку комунікативного лідерства.

Ключові слова: комунікативне лідерство, комунікативна компетентність, педагогічна комунікація, емоційний інтелект, емоційна компетентність, самосвідомість, саморегуляція, емпатія, активне слухання, зворотний зв'язок, «Я-повідомлення», конфлікт, командна взаємодія, партнерство, професійний авторитет.

5.1. Комунікативне лідерство педагога

Педагогічне лідерство неможливе без комунікації.

Педагог постійно передає інформацію, пояснює, переконує, мотивує, підтримує, домовляється, координує, слухає, реагує на емоції інших людей та організовує спільну діяльність.

Тому комунікативне лідерство можна визначити як здатність педагога ефективно здійснювати професійний вплив через конструктивну комунікацію, партнерську взаємодію, довіру, емпатію, аргументоване переконання та здатність об'єднувати людей навколо спільної мети.

Комунікативний лідер:

- чує інших;
- зрозуміло висловлює думки;
- поважає іншу позицію;
- уміє аргументувати;
- не боїться складних розмов;
- контролює власні емоційні реакції;
- підтримує співрозмовника;
- створює атмосферу довіри;
- допомагає групі домовлятися;

- спрямовує комунікацію на спільний результат.

Важлива теза: Лідерський вплив починається не з уміння говорити, а з уміння чути.

5.2. Комунікативна компетентність педагога

Комунікативна компетентність є складовою професійної компетентності та важливою умовою педагогічної майстерності. Вона охоплює:

- знання закономірностей комунікації;
- уміння встановлювати контакт;
- здатність слухати;
- уміння чітко висловлювати думки;
- здатність аргументувати;
- емоційну чутливість;
- емпатію;
- здатність до діалогу;
- конструктивне розв'язання конфліктів;
- використання вербальних і невербальних засобів спілкування;

• уміння адаптувати комунікацію до ситуації та співрозмовника.

Комунікативна компетентність проявляється у здатності педагога:

**СЛУХАТИ → РОЗУМІТИ → ВІДЧУВАТИ → ПОЯСНЮВАТИ →
ДОМОВЛЯТИСЯ → СПІВПРАЦЮВАТИ**

5.3. Педагогічна комунікація та принципи ефективної комунікації

Педагогічна комунікація — це професійно організована взаємодія педагога з дітьми, батьками, колегами та іншими учасниками освітнього процесу.

Її особливість полягає в тому, що комунікація педагога має не лише інформаційну, а й:

- виховну;
- розвивальну;
- мотиваційну;
- підтримувальну;
- організаційну;
- ціннісну функції.

Слово педагога може:

- підтримати або знецінити;
- мотивувати або відбити бажання діяти;
- об'єднати або роз'єднати;
- створити довіру або викликати опір.

Тому комунікативна культура є не додатковою характеристикою, а професійною необхідністю.

Принципи ефективної комунікації:

1. Повага. Навіть у ситуації незгоди необхідно поважати особистість співрозмовника.

2. Партнерство. Педагог не лише передає інформацію, а вступає у взаємодію.

3. Щирість. Комунікація має бути відкритою та послідовною.

4. Конкретність. Важливо говорити про конкретні факти та дії, а не навішувати ярлики.

5. Емпатія. Необхідно намагатися зрозуміти емоційний стан і позицію іншого.

6. Відповідальність. Педагог відповідає не лише за те, що сказав, а й за те, як це було сприйнято.

7. Діалогічність. Ефективна комунікація передбачає не монолог, а взаємний обмін думками.

Одним із найважливіших ресурсів комунікативного

лідерства є емоційний інтелект.

Емоційний інтелект можна розглядати як здатність людини усвідомлювати власні емоції, розуміти емоційні стани інших людей, регулювати власні реакції та використовувати цю інформацію для ефективної взаємодії.

Для педагога це особливо важливо, оскільки освітній процес завжди має виражений емоційний компонент.

5.4. Емпатія у професійній взаємодії

Емпатія особливо важлива у взаємодії педагога з:

- дитиною;
- батьками;
- колегами;
- керівництвом.

Емпатійна комунікація передбачає чотири кроки:

ПОБАЧИТИ → ПОЧУТИ → ЗРОЗУМІТИ → ВІДПОВІСТИ

Наприклад:

Батько говорить: «Мені здається, що мою дитину недостатньо підтримують».

Реакція без емпатії: «Ви неправильно оцінюєте нашу роботу».

Емпатійна реакція: «Я бачу, що вас це справді турбує. Давайте разом розберемося, що саме вас непокоїть і що ми можемо зробити».

Професійний лідер не лише оцінює діяльність інших, а допомагає їм розвиватися.

Конструктивний зворотний зв'язок має бути:

- конкретним;
- своєчасним;
- коректним;
- орієнтованим на дію;

- спрямованим на розвиток.

Неефективний варіант:

«Ти погано провів заняття».

Конструктивний варіант:

«На початку заняття дітям було складно зрозуміти інструкцію. Наступного разу можна зробити її коротшою та додати демонстрацію. Водночас добре спрацювало залучення дітей до вибору завдань».

5.5. Комунікація з дітьми та їх батьками

Комунікативне лідерство педагога у взаємодії з дітьми ґрунтується не на контролі, а на створенні умов для активності.

Педагог:

- слухає дитину;
- визнає її думку;
- ставить відкриті запитання;
- пропонує вибір;
- підтримує ініціативу;
- допомагає словесно виразити емоції;
- не принижує через помилку;
- створює безпечне середовище для висловлювання.

Порівняємо:

Контрольна позиція:

«Роби так, як я сказала».

Лідерська позиція:

«Які способи ти бачиш? Давай разом подумаємо, який буде найкращим».

Друга позиція формує не залежність, а самостійність та відповідальність.

Взаємодія з батьками є одним із найскладніших

комунікативних напрямів професійної діяльності педагога.

Основою має бути партнерська позиція: «Ми — партнери, які мають спільну мету: добробут, розвиток і безпеку дитини».

Ефективна комунікація передбачає:

- 1) уважне вислуховування;
- 2) уточнення проблеми;
- 3) визнання занепокоєння батьків;
- 4) опору на факти;
- 5) професійне пояснення;
- 6) спільний пошук рішення;
- 7) визначення подальших дій.

Формула має такий вигляд:

**ВИСЛУХАТИ → ЗРОЗУМІТИ → УТОЧНИТИ → ПОЯСНИТИ →
ДОМОВИТИСЯ → ДІЯТИ**

Педагог-лідер має бути готовим до ситуацій:

- претензій;
- емоційних реакцій;
- непорозумінь;
- незгоди з педагогічним рішенням;
- критики;
- завищених очікувань.

У таких ситуаціях важливо:

Не робити:

- відповідати агресією;
- виправдовуватися;
- звинувачувати;
- перебивати;
- використовувати категоричні висловлювання;
- переходити на особистості.

Робити:

- зберігати спокій;
- вислухати;
- поставити уточнювальні запитання;
- говорити про факти;
- визнавати право на емоції;
- пояснювати професійну позицію;
- пропонувати рішення.

5.6. Конфлікт у професійній діяльності

Конфлікт — це зіткнення позицій, інтересів, потреб або цінностей учасників взаємодії. Не кожен конфлікт є негативним.

Конструктивно розв’язаний конфлікт може:

- допомогти побачити проблему;
- стимулювати зміни;
- покращити комунікацію;
- сприяти пошуку нових рішень;
- зробити команду сильнішою.

Небезпечним є не сам факт конфлікту, а деструктивний спосіб його розв’язання.

У професійній взаємодії можна спостерігати різні стратегії поведінки в конфлікті:

Стратегія	Характеристика
Суперництво	наполягати на власній позиції
Пристосування	поступатися заради збереження взаємин
Уникнення	не вступати у відкриту взаємодію
Компроміс	взаємні поступки
Співпраця	пошук рішення, що враховує інтереси сторін

Для педагога-лідера особливо цінною є співпраця, оскільки вона спрямована не на перемогу однієї сторони, а на пошук конструктивного рішення.

Алгоритм конструктивного розв'язання конфлікту:

Крок 1. Зупинитися

Не реагувати імпульсивно.

Крок 2. Визначити проблему

Про що насправді виникла суперечка?

Крок 3. Вислухати сторони

Що кожна сторона бачить і відчуває?

Крок 4. Визначити інтереси

Що насправді важливо кожному учаснику?

Крок 5. Сформулювати спільну мету

Що об'єднує сторони?

Крок 6. Знайти варіанти

Які можливі рішення?

Крок 7. Домовитися

Який варіант є прийнятним?

Крок 8. Реалізувати рішення

Хто, що і коли робить?

Крок 9. Проаналізувати результат

Чи вирішено проблему?

5.7. Командна взаємодія педагога та лідерство в команді

Сучасний заклад дошкільної освіти є середовищем командної роботи. Ефективна команда характеризується:

- спільною метою;
- розподілом ролей;
- взаємною відповідальністю;
- довірою;
- відкритою комунікацією;

- взаємною підтримкою;
- конструктивним вирішенням конфліктів;
- готовністю ділитися досвідом.

Педагог-лідер не прагне виконувати всі завдання самостійно. Він уміє:

- розподіляти відповідальність;
- делегувати;
- враховувати сильні сторони колег;
- підтримувати ініціативу;
- координувати спільні дії;
- визнавати внесок інших.

Командний лідер створює умови, у яких кожен учасник:

- розуміє спільну мету;
- знає свою роль;
- відчуває власну значущість;
- може висловити думку;
- отримує підтримку;
- має можливість проявляти ініціативу;
- бачить результат спільної діяльності.

Ключова теза: Сильний лідер не створює залежних від себе людей — він створює умови для розвитку самостійних і відповідальних членів команди.

Ефективній комунікації можуть заважати:

- стереотипи;
- упередження;
- поспішні висновки;
- оцінювання особистості;
- невміння слухати;
- емоційне напруження;
- агресивний тон;
- нечіткі формулювання;

- страх відкритого діалогу;
- ігнорування невербальних сигналів.

Для самоконтролю комунікації можна використовувати модель «Світлофор».

СТОП

Перед відповіддю:

- зупинися;
- не реагуй імпульсивно;
- усвідом емоцію.

ПОДУМАЙ

- що сталося;
- що я хочу сказати;
- як це може бути сприйнято;
- яка моя мета.

ДІЙ

- говори спокійно;
- використовуй факти;
- слухай;
- пропонуй рішення.

Емоційно компетентний педагог краще:

- взаємодіє з дітьми;
- розуміє потреби батьків;
- співпрацює з колегами;
- реагує на конфлікти;
- регулює власні емоції;
- приймає зворотний зв'язок;
- адаптується до змін;
- підтримує позитивний психологічний клімат.

Тому емоційний інтелект є не лише особистісною характеристикою, а професійним ресурсом.

Висновки:

Комунікативне лідерство є важливою складовою професійної діяльності сучасного педагога. Воно реалізується через здатність встановлювати партнерські взаємини, слухати, розуміти, переконувати, мотивувати, домовлятися та організовувати спільну діяльність.

Важливим ресурсом комунікативного лідерства є емоційний інтелект, який забезпечує усвідомлення та регуляцію власних емоцій, розуміння емоційних станів інших людей, емпатійну взаємодію та конструктивне вирішення складних професійних ситуацій.

Професійна комунікація педагога має ґрунтуватися на принципах поваги, партнерства, відкритості, конкретності, відповідальності та діалогічності.

Особливого значення набувають активне слухання, «Я-повідомлення», конструктивний зворотний зв'язок та співпраця у конфліктних ситуаціях.

Педагог-лідер не прагне домінувати в комунікації. Його завдання — створити умови, у яких кожен учасник освітнього процесу може бути почутим, проявити ініціативу та долучитися до спільного вирішення проблем.

Ключова теза лекції: «Комунікативний лідер не просто вміє говорити з людьми — він уміє створювати через спілкування довіру, підтримку, взаєморозуміння та готовність діяти разом».

Питання для самоконтролю

1. Що таке комунікативне лідерство?
2. Яке значення має комунікативна компетентність для педагога?
3. Які принципи ефективної педагогічної комунікації ви знаєте?
4. Що таке емоційний інтелект?
5. Які основні компоненти емоційного інтелекту?
6. Чому емоційна самосвідомість важлива для педагога?
7. Чим саморегуляція відрізняється від придушення емоцій?
8. Що таке емпатія?
9. Чому емпатія не означає обов'язкової згоди?
10. У чому сутність активного слухання?
11. Що таке «Я-повідомлення»?
12. Яким має бути конструктивний зворотний зв'язок?
13. Які причини виникнення професійних конфліктів?
14. Які стратегії поведінки в конфлікті ви знаєте?
15. Чому співпраця є важливою стратегією для педагога-лідера?
16. Які комунікативні бар'єри можуть виникати у професійній діяльності?
17. Як педагог може конструктивно взаємодіяти з батьками у складній ситуації?
18. Яку роль відіграє комунікація у формуванні професійного авторитету?
19. Як емоційний інтелект впливає на командну взаємодію?

20. Які комунікативні якості характеризують педагога-лідера?

Завдання для самостійної роботи

Репродуктивний рівень

1. Скласти глосарій основних понять теми.
2. Створити схему «Структура емоційного інтелекту педагога».
3. Скласти таблицю «Ефективна та неефективна комунікація».
4. Записати 10 правил комунікативного лідера.

Аналітичний рівень

5. Проаналізувати власні комунікативні сильні сторони та зони розвитку.
6. Проаналізувати педагогічну ситуацію конфлікту та запропонувати алгоритм її розв'язання.
7. Перетворити 5 конфліктних фраз на конструктивні «Я-повідомлення».
8. Проаналізувати ситуацію «Складна розмова з батьками».

Творчий рівень

9. Написати есе «Емоційний інтелект як ресурс професійного успіху педагога».
10. Створити «Професійний портрет комунікативного педагога-лідера».
11. Розробити пам'ятку «10 правил складної розмови».
12. Створити власну модель «Мій комунікативний стиль лідерства».

Рефлексія

Продовжіть речення:

- У спілкуванні моєю сильною стороною є...
- Мені найскладніше...
- Я хочу навчитися...
- Коли я відчуваю роздратування, я...
- Для мене активне слухання — це...
- Емпатія для педагога означає...
- У конфліктній ситуації я зазвичай...
- Мені потрібно розвинути...
- Комунікативним лідером я стану тоді, коли...

Ключова ідея: «Емоційний інтелект педагога — це здатність усвідомлювати й регулювати власні емоції, розуміти емоційні стани інших людей та використовувати цю здатність для побудови конструктивної, партнерської й професійно ефективної взаємодії».

ЛЕКЦІЯ 6. КОМАНДНЕ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНЕ ЛІДЕРСТВО. ЛІДЕРСТВО В ПЕДАГОГІЧНІЙ КОМАНДІ

Мета: Сформувати у здобувачів вищої освіти системне уявлення про команду як важливий простір професійної взаємодії педагогів, розкрити сутність командних ролей, принципів ефективною командної роботи, довіри та взаємопідтримки; охарактеризувати особливості лідерства в педагогічній команді, розподіленого лідерства, делегування та колективного прийняття рішень.

Очікувані результати

Після опрацювання теми студенти зможуть:

- пояснювати сутність команди та командної роботи;
- характеризувати командні ролі;
- визначати принципи ефективною педагогічної команди;
- пояснювати роль довіри та взаємопідтримки;
- характеризувати професійну взаємодію педагогів;
- визначати особливості лідерства в педагогічній команді;
- пояснювати сутність розподіленого лідерства;
- використовувати принципи ефективного делегування;
- характеризувати особливості колективного прийняття рішень;
- визначати межі та види відповідальності лідера педагогічної команди.

Ключові поняття: команда, командна робота, командна роль, педагогічна команда, професійна взаємодія, довіра, взаємопідтримка, лідер, педагогічне лідерство, розподілене лідерство, делегування, колективне рішення,

відповідальність.

6.1. Команда як простір професійної взаємодії

Сучасний заклад дошкільної освіти є складною соціально-педагогічною системою, ефективність якої значною мірою залежить від характеру взаємодії між педагогічними працівниками.

Вихователь не працює ізольовано. Його професійна діяльність пов'язана із взаємодією з:

- іншими вихователями;
- асистентами вихователя;
- практичним психологом;
- учителем-логопедом;
- музичним керівником;
- інструктором з фізичної культури;
- адміністрацією;
- батьками;
- іншими учасниками освітнього процесу.

Тому важливою професійною компетентністю майбутнього вихователя є здатність працювати в команді.

Що таке команда?

Команда — це група людей, які об'єднані спільною метою, взаємопов'язаними завданнями, узгодженими діями та відповідальністю за спільний результат.

Не кожна група людей є командою.

Група	Команда
Люди можуть працювати паралельно	Люди працюють взаємопов'язано
Особисті цілі можуть переважати	Є спільна мета

Відповідальність переважно індивідуальна	Є індивідуальна і спільна відповідальність
Обмін інформацією може бути обмеженим	Постійна взаємодія
Результати можуть не залежати один від одного	Результат залежить від узгодженості дій

Педагогічна команда ЗДО

Педагогічна команда — це професійна спільнота педагогів та інших фахівців, які координують свої дії задля забезпечення розвитку, навчання, виховання, безпеки та благополуччя дітей. Її об'єднують:

спільні цінності → спільна мета → взаємодія → розподіл ролей → взаємна відповідальність → спільний результат.

6.2. Командні ролі

Успішність команди залежить не від того, що всі її учасники однакові, а від того, наскільки різні сильні сторони людей доповнюють одна одну. У педагогічній команді можуть проявлятися різні ролі:

1. Ініціатор, який пропонує нові ідеї, започатковує зміни.

2. Організатор, який допомагає структурувати діяльність, розподіляє завдання, координує процес.

3. Генератор ідей, який шукає нестандартні рішення, пропонує творчі підходи.

4. Аналітик, який оцінює інформацію, виявляє проблеми, допомагає прогнозувати результати.

5. Комунікатор, який забезпечує обмін інформацією, сприяє взаєморозумінню.

6. Мотиватор який підтримує командний дух, заохочує колег.

7. Виконавець, який перетворює спільні рішення на

конкретні дії.

8. Медіатор, який допомагає врегульовувати суперечності та знаходити спільне рішення.

Важливо, що командна роль не обов'язково збігається з посадою. Вихователь може бути формальним учасником команди, але неформальним лідером, генератором ідей, мотиватором чи медіатором.

6.3. Принципи ефективної командної роботи

Ефективна педагогічна команда ґрунтується на низці принципів.

Принцип спільної мети. Учасники повинні розуміти, заради чого вони працюють разом. Для педагогічної команди центральною метою є створення умов для повноцінного розвитку та благополуччя дитини.

Принцип взаємодоповнюваності. Кожен учасник команди має власний досвід, компетентності та професійні сильні сторони.

Принцип відкритої комунікації. Інформація має бути доступною, зрозумілою та своєчасною.

Принцип взаємної поваги. Професійна думка кожного учасника має бути почутою.

Принцип довіри. Довіра створює психологічно безпечний простір для висловлення ідей, запитань і пропозицій.

Принцип відповідальності. Кожен відповідає за свою ділянку роботи та водночас усвідомлює відповідальність за спільний результат.

Принцип рефлексії. Команда повинна періодично аналізувати:

Що вдалося?

Що не вдалося?
Чому?
Що можемо змінити?

6.4. Довіра та взаємопідтримка

Без довіри команда поступово перетворюється на формальне об'єднання працівників.

Професійна довіра означає:

- можливість висловити власну думку;
- відсутність страху бути висміяним;
- готовність звернутися по допомогу;
- прийняття конструктивної критики;
- визнання права на помилку;
- виконання професійних домовленостей.

Особливо важливим є створення психологічно безпечного професійного середовища. У такій команді педагог може сказати: «Я не знаю, як краще розв'язати цю проблему» і почути: «Давайте подумаємо разом». а не: «Ти ж педагог, як можна цього не знати?»

Взаємопідтримка — це не виконання роботи замість колеги. Це: порадити → допомогти → поділитися досвідом → підтримати → разом знайти рішення.

6.5. Професійна взаємодія педагогів

Професійна взаємодія — це цілеспрямований процес співпраці педагогів, спрямований на досягнення спільних освітніх цілей. Вона включає:

- обмін професійною інформацією;
- спільне планування;
- узгодження педагогічних дій;
- взаємні консультації;

- обмін досвідом;
- спільне розв'язання проблем;
- професійну підтримку;
- аналіз результатів.

Приклад:

Вихователь помічає, що дитині складно адаптуватися до групи. Замість того щоб самостійно вирішувати проблему, він взаємодіє з психологом, колегами та батьками. У результаті формується комплексний підхід до підтримки дитини.

Отже, командна взаємодія посилює професійні можливості кожного педагога.

6.6. Лідерство в педагогічній команді

Хто такий лідер команди?

Лідер команди — це людина, яка здатна об'єднати учасників навколо спільної мети, організувати взаємодію, підтримати мотивацію, сприяти прийняттю рішень та відповідати за напрям розвитку команди.

Лідерство не обов'язково пов'язане з посадою.

Керівник отримує формальні повноваження.

Лідер отримує вплив через довіру, компетентність, особистий приклад і здатність об'єднувати людей.

Лідер педагогічної команди:

- бачить спільну мету;
- формулює перспективу;
- слухає колег;
- створює умови для участі;
- підтримує ініціативу;
- координує діяльність;
- допомагає долати труднощі;

- визнає внесок інших;
- відповідає за власні рішення.

Однією з важливих сучасних моделей є розподілене лідерство. Його сутність полягає в тому, що лідерська відповідальність та ініціатива можуть розподілятися між різними членами команди залежно від їхніх компетентностей, досвіду та ситуації.

Наприклад:

- один педагог координує проєкт;
- інший відповідає за цифрові ресурси;
- третій організовує взаємодію з батьками;
- четвертий координує творчий напрям;
- інший педагог бере на себе організацію

професійного обміну.

При цьому формальний керівник ЗДО не втрачає відповідальності, а створює умови для прояву лідерства інших.

Переваги розподіленого лідерства:

- активізація професійного потенціалу педагогів;
- підвищення відповідальності;
- розвиток ініціативності;
- взаємне навчання;
- формування професійної автономії;
- посилення командної згуртованості.

6.7. Делегування як інструмент лідерства та колективне прийняття рішень

Делегування — це передача частини завдань і повноважень іншому члену команди із визначенням очікуваного результату та відповідальності.

Делегування — це не просто: «Зроби це замість

мене». Ефективне делегування передбачає:

**завдання → повноваження → ресурси → очікуваний
результат → термін → зворотний зв'язок.**

Алгоритм делегування:

1. Визначити завдання.

Що потрібно зробити?

2. Обрати виконавця.

Хто має необхідні компетентності?

3. Пояснити очікуваний результат.

Який результат ми хочемо отримати?

4. Надати необхідні ресурси та повноваження.

Що людина може використовувати для виконання
завдання?

5. Визначити терміни.

Коли завдання має бути виконане?

6. Забезпечити зворотний зв'язок.

Чи потрібна допомога?

7. Оцінити результат.

Що вдалося і що можна вдосконалити?

Важливе правило: Делегувати потрібно не лише
завдання, а й достатні повноваження для його виконання.

Педагогічна діяльність передбачає ситуації, коли
рішення доцільно приймати спільно.

Колективне рішення — це результат обговорення
проблеми учасниками команди та узгодження прийнятного
способу дії.

Алгоритм:

**Проблема → інформація → альтернативи → обговорення →
аргументація → рішення → розподіл відповідальності →
реалізація → оцінювання результату.**

Переваги:

- врахування різних професійних позицій;
- більше ідей;
- підвищення прийняття рішення командою;
- розподіл відповідальності;
- розвиток професійної активності.

Але!

Колективне рішення не означає, що всі повинні мати однакову думку. Важливо: не уникнути розбіжностей, а навчитися професійно їх обговорювати.

6.10. Відповідальність лідера

Лідерство передбачає не лише вплив, а й відповідальність.

Лідер відповідає за:

1. Напрямок

Куди рухається команда?

2. Процес

Як організована взаємодія?

3. Комунікацію

Чи почуті учасники команди?

4. Рішення

Чи є рішення обґрунтованими?

5. Результат

Чого вдалося досягти?

6. Людей

Чи створені умови для професійного розвитку та взаємопідтримки?

7. Власний приклад

Чи відповідає поведінка лідера тим цінностям, які він декларує?

Міні-кейс для обговорення «Команда, у якій усі зайняті»

У ЗДО працює досвідчений педагогічний колектив.

Кожен педагог добре виконує власні обов'язки. Проте спільні проєкти реалізуються складно: педагоги рідко обговорюють ідеї, частина працівників вважає, що «кожен має займатися своєю роботою».

Запитання:

1. Чи можна назвати цей колектив командою?
2. Якої складової командної роботи бракує?
3. Що може зробити лідер?
4. Які командні ролі можна активізувати?
5. Як сформулювати спільну мету?
6. Які форми професійної взаємодії можна запропонувати?

Орієнтовний висновок. Професійна компетентність окремих педагогів ще не гарантує командної ефективності. Потрібні спільна мета, взаємодія, довіра, координація та спільна відповідальність.

Практична вправа «Ідеальна педагогічна команда»

Студентам пропонується створити модель команди ЗДО.

Вони визначають:

Наша мета:

Наші цінності:

Наші правила:

Наші командні ролі:

Як ми приймаємо рішення:

Як вирішуємо конфлікти:

Як підтримуємо одне одного:

Яким має бути наш лідер:

Після цього групи презентують свої моделі.

Підсумкова дискусія «Чи потрібен команді лідер?»

Студенти висловлюють свої позиції.

Викладач підводить до думки:

Лідер потрібен не для того, щоб замість команди думати, вирішувати та діяти, а для того, щоб:

- об'єднувати;
- координувати;
- підтримувати;
- спрямовувати;
- створювати умови для прояву ініціативи;
- допомагати команді досягати спільної мети.

Висновки:

Команда — це не просто група людей, а професійна спільнота, об'єднана спільною метою та взаємною відповідальністю. Ефективність команди залежить від поєднання різних професійних ролей та компетентностей.

Довіра є фундаментом професійної взаємодії. Педагогічна команда потребує відкритої комунікації, взаємоповаги та взаємопідтримки. Лідерство в команді ґрунтується не лише на формальній посаді, а на професійному впливі, довірі та особистому прикладі. Розподілене лідерство створює можливості для прояву ініціативи різних членів педагогічної команди.

Рефлексія «Який я командний гравець?»

Магістранти завершують речення:

- У команді я найчастіше...
- Моя сильна сторона як члена команди...
- Мені складно...
- Я можу бути корисним команді, коли...
- Я хочу розвинути...
- Як майбутній вихователь я хочу навчитися...

Ключова ідея: «Сильний педагог не обов'язково працює самостійно. Справжня професійна сила вихователя проявляється і в тому, наскільки він уміє бути членом команди, підтримувати інших, приймати спільні рішення та брати на себе лідерську відповідальність».

Завдання для самостійної роботи

Обов'язкове завдання

Скласти таблицю «Командна роль. Мої сильні сторони».
Розробити «10 правил ефективної педагогічної команди ЗДО».

Ситуаційне завдання

Розробити алгоритм дій лідера педагогічної команди у ситуації:

«Двоє педагогів мають різні погляди на організацію спільного освітнього проєкту і не можуть дійти згоди».

Питання для самоконтролю

1. Що таке команда?
2. Чим команда відрізняється від групи?
3. Які командні ролі можуть виконувати педагоги?
4. Які принципи забезпечують ефективність

командної роботи?

5. Чому довіра є важливою умовою командної взаємодії?

6. Що таке професійна взаємодія педагогів?

7. Хто такий лідер педагогічної команди?

8. Чим формальний керівник відрізняється від неформального лідера?

9. Що таке розподілене лідерство?

10. Що таке делегування?

11. Які умови ефективного делегування?

12. Як відбувається колективне прийняття рішень?

13. У чому полягає відповідальність лідера?

14. Які якості необхідні лідеру педагогічної команди?

15. Як командна взаємодія впливає на професійну успішність вихователя ЗДО?

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ № 1

Тема: «Лідерство починається із себе»

Мета заняття:

Навчальна: поглибити знання здобувачів про сутність лідерства, його основні характеристики та лідерські якості; сформувати розуміння взаємозв'язку між особистісним потенціалом, професійною позицією та педагогічним лідерством.

Розвивальна: розвивати здатність до самоаналізу, самооцінювання, рефлексії, ефективної комунікації, аргументованого висловлення власної позиції та роботи в команді; сприяти розвитку лідерського потенціалу.

Виховна: формувати відповідальне ставлення до професійної діяльності, цінності партнерства, взаємоповаги, професійної відповідальності та постійного саморозвитку.

Очікувані результати

Після заняття магістрант:

- пояснює сутність понять «лідерство», «лідерські якості», «особисте лідерство»;
- розуміє відмінності між лідером і керівником;
- визначає власні сильні та потенційні лідерські якості;
- аналізує власний стиль взаємодії з іншими;
- демонструє навички командної роботи;
- аргументує власну позицію щодо ролі лідерства у професійній діяльності вихователя;
- визначає індивідуальні напрями розвитку лідерського потенціалу.

Форма проведення: практичне заняття з елементами тренінгу.

Методи: мозковий штурм, асоціативний метод,

самооцінювання, робота в парах і малих групах, рольова гра, аналіз педагогічних ситуацій, дискусія, рефлексія.

Обладнання: мультимедійна презентація, дошка/фліпчарт, маркери, стікери, картки із завданнями, аркуші А4, ручки.

Ключові поняття: лідерство, лідер, лідерські якості, особисте лідерство, педагогічне лідерство, формальний і неформальний лідер, професійний авторитет, лідерська поведінка.

ХІД ПРАКТИЧНОГО ЗАНЯТТЯ

I. Організаційно-мотиваційний етап

Вправа «Продовж речення»

Викладач пропонує магістрантам по черзі завершити одне з речень:

- «Для мене лідер – це людина, яка...»
- «Я довіряю лідеру, якщо він/вона...»
- «Педагог стає лідером тоді, коли...»
- «Я хотів/хотіла б навчитися...»
- «Моя асоціація зі словом “лідерство” – ...»

Відповіді фіксуються на дошці.

Обговорення

Викладач узагальнює відповіді та підводить магістрантів до висновку:

Лідерство починається не з позиції чи посади, а з усвідомлення власної відповідальності, можливостей і готовності впливати на ситуацію конструктивно.

II. Актуалізація теоретичних знань

Вправа «Лідер чи керівник?»

Магістранти отримують картки з характеристиками:

- має формальні повноваження;
- користується довірою колег;
- організовує роботу;
- надихає інших;
- контролює виконання завдань;
- ініціює зміни;
- приймає рішення;
- створює спільне бачення;
- може не мати офіційної посади;
- несе адміністративну відповідальність;
- підтримує розвиток інших;
- користується професійним авторитетом.

Завдання: розподілити характеристики на три групи:

«Керівник» – «Лідер» – «І керівник, і лідер».

Обговорення:

1. Чи може керівник не бути лідером?
2. Чи може лідер не бути керівником?
3. Що важливіше для сучасного педагога – посада чи авторитет?
4. Які переваги має неформальне лідерство?

III. Основна практична частина

Вправа 1. «Мій лідерський портрет»

Мета: сприяти усвідомленню власних лідерських якостей.

Магістрантам пропонується список характеристик:

відповідальність, ініціативність, рішучість,
 комунікабельність, емпатійність, креативність,
 організованість, упевненість у собі, цілеспрямованість,
 наполегливість, дипломатичність, гнучкість, самостійність,
 оптимізм, емоційна стійкість, рефлексивність.

Завдання:

1. Оберіть 5 якостей, які вже добре сформовані у вас.

2. Оберіть 3 якості, які потребують розвитку.
3. Оберіть 1 якість, яка, на вашу думку, є найважливішою для педагога-лідера.

Заповніть таблицю:

Мої сильні лідерські якості Як вони проявляються?

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.

Рефлексивне запитання

«Яка моя лідерська якість може стати моєю професійною перевагою?»

Вправа 2. «Дзеркало лідера»

Мета: порівняти самооцінку та оцінку інших.

Магістранти об'єднуються в пари.

Кожен учасник протягом 2 хвилин розповідає партнеру про свої сильні сторони як майбутнього педагога.

Партнер має назвати три якості, які він/вона помітив у співрозмовника під час спілкування.

Після цього учасники порівнюють:

«Як я себе бачу» ↔ «Як мене бачать інші».

Запитання для рефлексії:

- Чи збіглися результати?
- Яку якість партнера ви не помічали раніше?
- Чи завжди наша самооцінка відповідає тому, як нас сприймають інші?
- Чому для лідера важливо отримувати зворотний зв'язок?

Вправа 3. «Лідерська ситуація»

Ситуація

У педагогічному колективі виникла необхідність організувати новий формат взаємодії з батьками. Адміністрація запропонувала педагогам розробити спільний проєкт. Частина педагогів активно підтримала ідею. Інші заявили: «Ми й так перевантажені». «Навіщо щось змінювати, якщо старий формат працює?» «Це завдання адміністрації, а не вихователів». Один із вихователів запропонував створити робочу групу, вислухати пропозиції колег і разом розробити пілотний варіант проєкту.

Завдання для груп:

Визначте:

1. Хто в цій ситуації демонструє лідерську позицію?
2. Які лідерські якості проявляються?
3. Який стиль взаємодії буде найбільш ефективним?
4. Як переконати колег без тиску?
5. Як залучити до роботи тих, хто чинить опір?

Творче продовження:

Сформулюйте 3 фрази педагога-лідера, які допоможуть об'єднати колектив.

Вправа 4. «Лідер без посади»

Магістранти отримують завдання:

Уявіть, що ви працюєте вихователем у ЗДО. Ви не є керівником, але колеги часто звертаються до вас за порадою. Ви маєте професійний авторитет, активно пропонуєте нові ідеї та допомагаєте молодим педагогам.

Обговоріть:

- Який тип лідерства проявляється?
- Звідки виникає авторитет?
- Чи можна впливати на розвиток закладу без адміністративних повноважень?

- Які ризики має неформальне лідерство?
- Як перетворити особистий авторитет на ресурс розвитку команди?

Міні-висновок:

Лідерство не обов'язково пов'язане з посадою. Воно виникає там, де є довіра, компетентність, відповідальність, ініціативність і здатність об'єднувати людей.

Вправа 5. «Лідерський вибір»

Викладач зачитує ситуації. Магістранти обирають один із варіантів поведінки та обґрунтовують вибір.

Ситуація 1.

Колега пропонує ідею, яка вам здається недосконалою.

А: одразу відхилити пропозицію;

Б: вислухати колегу та запропонувати разом її вдосконалити;

В: промовчати, щоб не виник конфлікт.

Ситуація 2.

Під час командної роботи один учасник не виконує свою частину завдання.

А: виконати роботу замість нього;

Б: публічно зробити зауваження;

В: з'ясувати причини та домовитися про подальші дії.

Ситуація 3.

Вам запропонували очолити професійний проєкт, але ви не впевнені у власних силах.

А: відмовитися;

Б: погодитися без планування;

В: оцінити ресурси, визначити потреби в підтримці та взятися за проєкт.

Обговорення:

Який варіант поведінки найбільше відповідає позиції

педагога-лідера? Чому?

IV. Робота в малих групах

Вправа «10 правил педагога-лідера»

Магістранти об'єднуються у 3–4 групи.

Кожна група розробляє 10 правил педагогічного лідера.

Наприклад:

1. Будь прикладом.
2. Слухай інших.
3. Поважай іншу думку.
4. Бери відповідальність.
5. Не бійся змін.
6. Підтримуй інших.
7. Розвивай себе.
8. Визнавай помилки.
9. Шукай рішення, а не винних.
10. Створюй умови для успіху інших.

Групи презентують результати.

Після презентацій формується спільний «Кодекс педагога-лідера».

V. Рефлексивний етап

Вправа «Моя формула лідерства»

Магістрантам пропонується завершити формулу:

$$\begin{array}{c} \text{ЛІДЕРСТВО} = \\ \underline{\hspace{2cm}} + \underline{\hspace{2cm}} + \\ \underline{\hspace{2cm}} + \underline{\hspace{2cm}} \end{array}$$

Кожен обирає чотири найважливіші складові лідерства.

Після цього формулює власне визначення:

«Для мене педагогічне лідерство – це...»

2–3 учасники презентують свої формулювання.

Вправа «Сходінка професійного лідерства»

На аркуші зображено сходінки:

1. Я пізнаю себе



2. Я приймаю себе



3. Я розвиваю себе



4. Я взаємодію з іншими



5. Я веду за собою



6. Я створюю зміни

Магістранти визначають, на якій сходинці вони перебувають сьогодні.

Питання:

«Який один крок я можу зробити вже цього тижня, щоб перейти на наступну сходинку?»

Відповідь записується на стікері.

VI. Підбиття підсумків

Викладач пропонує завершити три речення:

Сьогодні я зрозумів/зрозуміла, що...

Моя сильна сторона як потенційного лідера – ...

Для розвитку власного лідерського потенціалу мені необхідно...

Підсумкова теза викладача:

«Лідерство починається із себе: із відповідальності за власний вибір, готовності розвиватися, здатності взаємодіяти з іншими та бажання робити професійну діяльність кращою».

Завдання для самостійної роботи

Обов'язкове завдання:

Написати рефлексивне есе:

«Мій потенціал педагога-лідера: сильні сторони та перспективи розвитку».

Орієнтовний обсяг – 2–3 сторінки.

Творче завдання:

Створити «Професійний портрет педагога-лідера», у якому визначити:

- професійні цінності;
- лідерські якості;
- професійні компетентності;
- стиль взаємодії;
- сильні сторони;
- потенційні ризики;
- напрями професійного розвитку.

Індивідуальне завдання:

Розробити власний «План розвитку лідерських якостей на місяць».

Критерії оцінювання практичного заняття

Критерій	Максимальна кількість балів
Теоретична підготовленість	2
Активність під час виконання вправ	2
Участь у груповій роботі	2
Уміння аналізувати педагогічні ситуації	2
Аргументованість власної позиції	1
Рефлексивність	1
Разом	10

Рівні навчальних досягнень

9–10 балів – високий рівень: магістрант демонструє ґрунтовні знання, активно працює, аргументовано аналізує ситуації, виявляє ініціативність і здатність до рефлексії.

7–8 балів – достатній рівень: здобувач добре орієнтується в матеріалі, бере участь у роботі, уміє аналізувати ситуації, однак потребує певної підтримки в аргументації.

5–6 балів – середній рівень: знання фрагментарні, участь у практичній роботі нерегулярна, аналіз ситуацій переважно репродуктивний.

1–4 бали – низький рівень: магістрант має значні прогалини у знаннях, недостатньо залучений до роботи, не демонструє сформованих умінь аналізу та рефлексії.

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ № 2

Тема: «Педагогічний лідер у сучасному закладі дошкільної освіти»

Мета заняття:

Навчальна: поглибити знання здобувачів вищої освіти про сутність педагогічного лідерства, його роль у професійній діяльності вихователя закладу дошкільної освіти; визначити основні функції, якості та моделі поведінки педагога-лідера.

Розвивальна: розвивати комунікативні, організаторські, аналітичні та рефлексивні вміння; здатність приймати відповідальні рішення, конструктивно взаємодіяти з колегами, дітьми та батьками, мотивувати інших до співпраці.

Виховна: формувати професійну відповідальність, педагогічну толерантність, партнерську позицію, повагу до особистості дитини та колег, готовність до професійного саморозвитку й ініціювання позитивних змін.

Очікувані результати

Після заняття здобувачі повинні:

- пояснювати сутність поняття «педагогічне лідерство»;
- характеризувати роль педагога-лідера в сучасному ЗДО;
- визначати основні якості та компетентності педагога-лідера;
- розрізняти формальне й неформальне лідерство;
- аналізувати професійні ситуації з позицій педагогічного лідерства;
- демонструвати навички партнерської комунікації;
- визначати способи мотивації колег до спільної

діяльності;

- приймати конструктивні рішення у складних педагогічних ситуаціях;

- здійснювати самооцінювання власної готовності до педагогічного лідерства.

Форма проведення: практичне заняття з елементами тренінгу, ділової гри та ситуаційного моделювання.

Методи: мозковий штурм, асоціативний куш, робота в парах і малих групах, аналіз педагогічних ситуацій, рольова гра, дискусія, самооцінювання, рефлексія.

Обладнання: мультимедійна презентація, дошка/фліпчарт, маркери, стікери, картки із ситуаціями, аркуші А4, ручки.

Ключові поняття: педагогічне лідерство, педагог-лідер, професійний авторитет, педагогічна ініціатива, партнерство, педагогічна взаємодія, командна робота, професійна відповідальність, мотивація, професійна рефлексія.

ХІД ПРАКТИЧНОГО ЗАНЯТТЯ

I. Організаційно-мотиваційний етап

Вправа «Педагог-лідер — це...»

Мета: актуалізувати уявлення здобувачів про педагогічне лідерство.

Викладач пропонує завершити речення:

- Педагог-лідер — це людина, яка...
- Я довіряю педагогу, якщо...
- Діти сприймають вихователя як лідера тоді, коли...
- Колеги готові йти за педагогом, якщо...

- Справжній авторитет вихователя ґрунтується на...
- Педагогічне лідерство неможливе без...

Після висловлювань викладач узагальнює відповіді.

Акцент для обговорення:

Педагогічний лідер не обов'язково має адміністративну посаду. Його лідерство проявляється у здатності впливати через професійний авторитет, особистий приклад, компетентність, довіру, комунікацію та готовність брати відповідальність.

II. Актуалізація знань

Вправа «Лідерські ролі вихователя»

Здобувачам пропонується визначити, які ролі може виконувати педагог-лідер у сучасному ЗДО.

Роль	Як вона проявляється
Організатор	планує та координує спільну діяльність
Мотиватор	підтримує інтерес і бажання діяти
Комунікатор	забезпечує ефективну взаємодію
Наставник	допомагає колегам професійно зростати
Ініціатор змін	пропонує та реалізує нові ідеї
Медіатор	допомагає конструктивно розв'язувати конфлікти
Командний гравець	працює на основі партнерства
Рефлексивний практик	аналізує власні дії та результати

Завдання:

У парах обрати три ролі, які, на вашу думку, є найбільш важливими для сучасного вихователя, та обґрунтувати свій вибір.

Питання для обговорення:

1. Чи може педагог бути лідером, не виконуючи організаторської ролі?
2. Яка роль є найскладнішою?
3. Якої ролі найчастіше бракує сучасному педагогу?
4. Чи можна навчитися бути педагогом-лідером?

III. Основна практична частина

Вправа 1. «Портрет педагога-лідера»

Мета: визначити професійно значущі характеристики педагога-лідера.

Здобувачі отримують аркуш із силуетом людини та заповнюють його:

Голова — що повинен знати педагог-лідер?

Серце — які цінності та почуття мають бути йому притаманні?

Руки — що педагог-лідер повинен уміти робити?

Ноги — що допомагає йому рухатися вперед?

Очі — що він повинен бачити та помічати в колективі?

Вуха — кого і як він повинен слухати?

Після виконання завдання групи презентують свої «портрети».

Узагальнення:

Педагогічне лідерство передбачає єдність:

**ЗНАНЬ + ЦІННОСТЕЙ + УМІНЬ + ДОСВІДУ +
РЕФЛЕКСІЇ + ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ.**

Вправа 2. «Лідерська поведінка»

Здобувачам пропонуються моделі поведінки педагога.

Необхідно визначити, яка поведінка відповідає педагогічному лідерству.

Ситуація А.

Вихователь має нову ідею щодо організації взаємодії з батьками. Він говорить колегам:

«Я вирішив, що відтепер ми будемо працювати саме так. Інші варіанти навіть не обговорюємо».

Ситуація Б.

Вихователь пропонує:

«У мене є ідея щодо нової форми роботи з батьками. Давайте обговоримо її, визначимо переваги й ризики та вирішимо, чи варто спробувати».

Ситуація В.

Вихователь має цікаву ідею, але не висловлює її, оскільки переконаний: «Це все одно нічого не змінить».

Завдання

Визначити:

1. Яка модель поведінки є лідерською?
2. Які помилки допущені в інших ситуаціях?
3. Які слова та дії демонструють партнерське лідерство?
4. Як перетворити авторитарну поведінку на лідерську?

Вправа 3. «Сила професійного авторитету»

Викладач пропонує ситуацію.

Педагогічна ситуація:

До колективу ЗДО прийшла молода вихователька. Вона має цікаві сучасні ідеї, добре володіє цифровими технологіями, активно спілкується з батьками. Частина досвідчених педагогів ставиться до її пропозицій скептично: «Ми працюємо багато років і знаємо, як правильно». Молода педагогиня не має адміністративних повноважень.

Завдання для груп

Обговоріть:

1. Чи може ця педагогиня стати лідером колективу?
2. На чому вона може побудувати свій авторитет?
3. Які дії допоможуть завоювати довіру колег?
4. Чого їй не варто робити?
5. Як продемонструвати лідерство без тиску на колег?

Завдання «Три кроки»:

Сформулювати три конкретні дії, які допоможуть молодому педагогові перейти від статусу «новачка» до позиції професійного лідера.

Вправа 4. «Педагогічний лідер і команда»

Мета: сформувати навички командної взаємодії.

Здобувачі об'єднуються в групи по 4–5 осіб.

Завдання

Уявіть, що вашій команді необхідно організувати в ЗДО новий проєкт: «Тиждень емоційного благополуччя дитини».

Команда повинна:

- визначити мету;
- запропонувати 3–4 заходи;
- розподілити ролі;
- визначити ресурси;
- передбачити можливі труднощі;
- визначити критерії успішності проєкту.

Окреме завдання: «Лідер не робить усе сам».

Група повинна визначити, що саме лідер:

- робить сам;
- делегує;
- обговорює з командою;
- контролює;
- передає відповідальним учасникам.

Питання для рефлексії:

- Чи легко було домовлятися?
- Чи виникали суперечності?
- Хто фактично став лідером групи?
- Чому саме ця людина?
- Чи був формальний і неформальний лідер?
- Як лідер впливав на команду?

Вправа 5. Рольова гра «Складна розмова»

Ситуація

Вихователь-лідер працює над новим проєктом, однак колега постійно критикує запропоновані зміни:

«Навіщо це потрібно? Ми й так нормально працюємо. Це тільки додасть нам роботи».

Ролі:

- педагог-лідер;
- педагог, який чинить опір;
- спостерігач;
- за можливості — інші члени команди.

Завдання педагога-лідера :Провести розмову так, щоб:

- не вступати в конфлікт;
- вислухати позицію колеги;
- визначити причину опору;
- аргументувати необхідність змін;
- запропонувати партнерське рішення;
- зберегти позитивні професійні стосунки.

Заборонені фрази:

- «Ви нічого не розумієте».
- «Я вирішив — так і буде».
- «Усі погодилися, тільки ви проти».
- «Це ваша особиста проблема».
- «Просто виконуйте».

Завдання після рольової гри:

Сформулювати 5 фраз педагога-лідера, які допомагають конструктивно спілкуватися з людиною, яка чинить опір.

Вправа 6. «Лідерські фрази»

Замість директивної комунікації необхідно запропонувати партнерську.

Директивна фраза	Партнерська лідерська фраза
«Зробіть це»	«Давайте визначимо, як найкраще це організувати»
«Ви повинні погодитися»	«Давайте розглянемо аргументи за і проти»
«Я краще знаю»	«Я бачу це так. Яка ваша думка?»
«У нас немає часу на обговорення»	«Спробуймо коротко визначити головне»
«Ви знову все зробили неправильно»	«Давайте подивимося, що можна вдосконалити»

Завдання:

У парах придумати ще 5 прикладів трансформації директивного висловлювання в лідерське.

Вправа 7. «Лідер у кризовій ситуації»

Ситуація

Напередодні важливого заходу в ЗДО виникла проблема: один із відповідальних педагогів захворів, частина запланованої роботи не виконана, а батьки вже отримали інформацію про захід.

Завдання:

Уявіть себе педагогом-лідером. За 5 хвилин необхідно скласти алгоритм дій:

1. Проаналізувати ситуацію.
2. Визначити пріоритетну проблему.
3. Зібрати команду.
4. Розподілити завдання.

5. Підтримати учасників.
6. Визначити резервний варіант.
7. Оцінити результат.

Додаткове питання:

Яка поведінка керівника в цій ситуації буде ефективнішою:

- контроль кожної дії;
- делегування;
- спільне прийняття рішення;
- передача відповідальності одному працівникові?

Обґрунтуйте.

IV. Інтерактивна вправа «Кодекс педагога-лідера»

Здобувачі працюють у малих групах.

Завдання:

Сформулювати 10 правил педагогічного лідера.

Орієнтовні положення:

1. Лідер починає із відповідальності за себе.
2. Лідер слухає перед тим, як приймати рішення.
3. Лідер поважає думку іншого.
4. Лідер не принижує — він підтримує.
5. Лідер не робить усе сам — він об'єднує команду.
6. Лідер визнає власні помилки.
7. Лідер розвиває інших.
8. Лідер бачить можливості, а не лише проблеми.
9. Лідер готовий до змін.
10. Лідер власним прикладом формує професійну культуру.

Після презентації групи створюють спільний «Кодекс педагога-лідера сучасного ЗДО».

V. Вправа «Мій стиль педагогічного лідерства»

Здобувачам пропонується оцінити себе за шкалою від 1 до 5 балів.

Твердження

1 2 3 4 5

Я легко беру на себе відповідальність

Я можу організувати роботу групи

Я вмію слухати інших

Я враховую думки колег

Я можу переконувати без тиску

Я спокійно реагую на критику

Я вмію мотивувати інших

Я готовий/готова делегувати завдання

Я можу конструктивно розв'язувати конфлікти

Я готовий/готова ініціювати зміни

Обговорення:

Після самооцінювання здобувачі визначають:

- мої три сильні сторони як потенційного педагога-лідера;
- дві якості, які потребують розвитку;
- одну конкретну дію, яку я здійснию для розвитку свого лідерства.

VI. Підсумкова дискусія

«Чи кожен хороший педагог є лідером?»

Здобувачі займають одну з позицій:

ТАК / НЕ ЗАВЖДИ / НІ

та аргументують її. Орієнтовні питання:

1. Чи достатньо професійної компетентності для педагогічного лідерства?
2. Чи може дуже добрий педагог не бути лідером?
3. Чи завжди лідер повинен бути активним і помітним?
4. Чи може інтроверт бути педагогом-лідером?
5. Чи можливе лідерство без довіри?
6. Чи можна втратити лідерський авторитет?

7. Що важливіше для педагога: професійна майстерність чи лідерські якості?

Висновок дискусії: Педагогічне лідерство не є синонімом активності, владності чи прагнення бути першим. Його основою є професійна компетентність, відповідальність, довіра, партнерська взаємодія, здатність мотивувати та створювати умови для розвитку інших.

VII. Рефлексія

Вправа «Три кроки вперед»

Здобувачі записують: Сьогодні я зрозумів/зрозуміла, що...

Моя сильна лідерська якість — ...

Мені необхідно розвивати...

У професійній діяльності я спробую...

Мій наступний крок до педагогічного лідерства — ...

Самостійна робота

1. Аналітичне завдання

Заповнити таблицю:

Компонент педагогічного лідерства	Його зміст	Як проявляється у вихователя
Ціннісний		
Мотиваційний		
Комунікативний		
Організаторський		
Рефлексивний		
Інноваційний		

2. Ситуаційне завдання

Проаналізувати педагогічну ситуацію, у якій вихователю необхідно проявити лідерські якості, та запропонувати оптимальний алгоритм дій.

3. Творче завдання

Підготувати мініпрезентацію (5–7 слайдів):

«Яким має бути педагог-лідер сучасного ЗДО?»

4. Рефлексивне завдання

Написати коротке есе:

«Яким педагогом-лідером я хочу стати?»

Орієнтовні критерії оцінювання

Вид діяльності	Максимальна кількість балів
Теоретична підготовка	2
Виконання практичних вправ	2
Аналіз педагогічних ситуацій	2
Участь у рольовій грі та дискусії	1
Командна робота	1
Аргументованість відповідей	1
Рефлексія	1
Разом	10

Рівні навчальних досягнень

9–10 балів — високий рівень: здобувач демонструє глибоке розуміння педагогічного лідерства, активно працює, аргументовано аналізує ситуації, проявляє ініціативу та рефлексивність.

7–8 балів — достатній рівень: здобувач добре орієнтується в матеріалі, бере участь у практичній роботі, здатний аналізувати професійні ситуації.

5–6 балів — середній рівень: знання фрагментарні, практичні завдання виконуються з допомогою, аргументація недостатньо переконлива.

1–4 бали — низький рівень: здобувач має значні труднощі в розумінні сутності педагогічного лідерства та застосуванні знань у професійних ситуаціях.

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ № 3

Тема: «Лідерська компетентність майбутнього вихователя»

Мета заняття:

Навчальна: поглибити та систематизувати знання здобувачів вищої освіти про сутність, структуру та зміст лідерської компетентності майбутнього вихователя; визначити її основні компоненти та роль у професійній діяльності фахівця дошкільної освіти.

Розвивальна: розвивати здатність до самоаналізу, самооцінювання, професійної рефлексії, прийняття рішень, ефективної комунікації, командної взаємодії та розв'язання професійних проблем.

Виховна: формувати відповідальне ставлення до професійного становлення, потребу в саморозвитку, педагогічну толерантність, ініціативність, готовність до співпраці та професійного лідерства.

Очікувані результати:

Після заняття здобувачі зможуть:

- пояснювати сутність поняття «лідерська компетентність»;
- характеризувати структуру лідерської компетентності майбутнього вихователя;
- визначати професійно важливі лідерські якості;
- оцінювати власний рівень розвитку окремих компонентів лідерської компетентності;
- аналізувати професійні ситуації з позицій лідерської компетентності;
- демонструвати навички командної та партнерської взаємодії;
- визначати індивідуальні потреби у професійному

розвитку;

- розробляти особисту програму розвитку лідерської компетентності.

Форма проведення: практичне заняття з елементами тренінгу, самооцінювання, ділової гри, кейс-методу та професійної рефлексії.

Методи: мозковий штурм, асоціативний метод, самооцінювання, робота в парах і малих групах, аналіз кейсів, рольова гра, дискусія, метод незакінчених речень, рефлексія.

Обладнання: картки із завданнями та педагогічними ситуаціями, аркуші А4, маркери, стікери, таблиці самооцінювання, фліпчарт або дошка, мультимедійна презентація.

Ключові поняття: лідерська компетентність, лідерські якості, професійна компетентність, мотивація, комунікативна компетентність, організаторські здібності, емоційний інтелект, рефлексія, командна взаємодія, професійний саморозвиток.

ХІД ПРАКТИЧНОГО ЗАНЯТТЯ

I. Організаційно-мотиваційний етап

Вправа «Лідерська компетентність — це...»

Викладач пропонує здобувачам протягом 1–2 хвилин записати асоціації до поняття:

«ЛІДЕРСЬКА КОМПЕТЕНТНІСТЬ»

Після цього учасники називають свої асоціації, а викладач групує їх за напрямками:

- знання;
- уміння;

- якості;
- цінності;
- мотивація;
- досвід;
- рефлексія.

Питання для обговорення:

1. Чи достатньо мати лідерські якості, щоб бути компетентним лідером?
2. Чим лідерська компетентність відрізняється від набору особистісних якостей?
3. Чи можна сформувати лідерську компетентність?
4. Яку роль у цьому процесі відіграє професійна освіта?

Висновок

Лідерська компетентність — це не окрема риса особистості, а інтегрована характеристика фахівця, що поєднує знання, мотивацію, цінності, особистісні якості, уміння та досвід їх практичного застосування для ефективної взаємодії, організації спільної діяльності й досягнення професійно значущих цілей.

II. Вправа «Конструктор лідерської компетентності»

Мета: визначити основні компоненти лідерської компетентності майбутнього вихователя.

Здобувачі об'єднуються у 5 малих груп.

Кожна група отримує один компонент:

1. Мотиваційно-ціннісний компонент

Передбачає:

- мотивацію до лідерської діяльності;
- професійну спрямованість;
- відповідальність;
- орієнтацію на розвиток дитини;

- готовність до саморозвитку;
- прийняття цінностей партнерства та взаємоповаги.

2. Когнітивний компонент

Включає:

- знання теорій лідерства;
- знання особливостей педагогічного лідерства;
- розуміння закономірностей групової взаємодії;
- знання способів мотивації;
- знання основ комунікації та конфліктології.

3. Комунікативний компонент

Передбачає:

- уміння слухати;
- аргументовано висловлювати думку;
- вести діалог;
- переконувати без тиску;
- надавати та приймати зворотний зв'язок;
- будувати партнерські відносини.

4. Організаційно-діяльнісний компонент

Включає:

- постановку цілей;
- планування;
- організацію командної роботи;
- делегування;
- прийняття рішень;
- координацію діяльності;
- управління професійними ситуаціями.

5. Рефлексивно-регулятивний компонент

Передбачає:

- самоаналіз;
- самооцінювання;
- емоційну саморегуляцію;

- здатність визнавати помилки;
- коригування власної поведінки;
- професійне самовдосконалення.

Завдання групам:

Для свого компонента визначити:

1. сутність;
2. 5–7 основних характеристик;
3. приклад прояву в діяльності вихователя;
4. можливі труднощі його розвитку;
5. спосіб удосконалення.

Після презентації формується спільна модель:

ЛІДЕРСЬКА КОМПЕТЕНТНІСТЬ МАЙБУТНЬОГО ВИХОВАТЕЛЯ

→ мотиваційно-ціннісний

→ когнітивний

→ комунікативний

→ організаційно-діяльнісний

→ рефлексивно-регулятивний компоненти.

III. Вправа «Професійний лідерський профіль»

Мета: здійснити первинну самооцінку сформованості лідерської компетентності.

Оцініть кожне твердження від 1 до 5 балів:

- 1 — майже не властиво;
- 2 — проявляється рідко;
- 3 — проявляється іноді;
- 4 — проявляється часто;
- 5 — повністю характеризує мене.

Твердження

1 2 3 4 5

Я охоче беру на себе відповідальність

Я проявляю ініціативу

Я вмію чітко визначати мету діяльності

Я можу організувати роботу групи

Я вмію слухати інших
Я враховую думку колег
Я можу переконувати аргументами
Я конструктивно реаую на критику
Я здатний/здатна мотивувати інших
Я вмію розподіляти завдання
Я можу приймати рішення в умовах невизначеності
Я контролюю власні емоційні реакції
Я аналізую власні професійні дії
Я визнаю власні помилки
Я прагну професійного розвитку

Аналіз результатів

Здобувачі визначають:

Мої найсильніші характеристики — ...

Характеристики, які потребують розвитку, — ...

Найважливіша для мене лідерська якість — ...

Якість, розвиток якої найбільше вплине на мою професійну успішність, — ...

Важливо: це завдання є навчальним самооцінюванням і не претендує на психодіагностичний висновок.

IV. Вправа «Сильна сторона — ресурс розвитку»

Здобувачі працюють у парах.

Кожен учасник називає партнеру три власні сильні сторони.

Партнер доповнює: «Я бачу у вас ще одну сильну сторону — ...»

Після цього учасник відповідає: «У професійній діяльності моя сильна сторона може допомогти мені...»

Завдання:

Визначити, як конкретна особистісна якість може перетворитися на професійну компетентність.

Наприклад:

Комунікабельність → ефективна взаємодія з батьками та колегами.

Організованість → координація командної діяльності.

Креативність → ініціювання інноваційних освітніх проєктів.

Емпатійність → підтримка дітей, колег і батьків.

V. Кейс «Компетентний чи просто активний?»

Ситуація:

Вихователька Олена завжди активна. Вона першою пропонує нові ідеї, бере участь у всіх заходах, часто виступає на педагогічних радах.

Проте:

- не завжди враховує думки колег;
- може перебивати співрозмовника;
- прагне контролювати виконання завдань;
- болісно реагує на критику;
- іноді привласнює командні результати.

Завдання:

Проаналізуйте ситуацію.

1. Чи можна назвати Олену педагогом-лідером?
2. Які прояви лідерської компетентності у неї сформовані?
3. Яких компонентів бракує?
4. Які ризики можуть виникнути в колективі?
5. Що їй необхідно змінити у своїй поведінці?
6. Складіть для Олени «три кроки професійного розвитку».

Підсумок:

Активність ≠ лідерська компетентність. Лідерська компетентність передбачає не лише ініціативність, а й уміння взаємодіяти, слухати, підтримувати інших, відповідально приймати рішення, рефлексувати та розвивати команду.

VI. Ділова гра «Педагогічна рада»

Ситуація

У ЗДО планується запровадити новий формат взаємодії з батьками — «Батьківська майстерня». Частина педагогів підтримує ідею, інші вважають її додатковим навантаженням. Необхідно провести педагогічну раду та прийняти спільне рішення.

Ролі:

- директор ЗДО;
- педагог-ініціатор;
- досвідчений вихователь;
- молодий вихователь;
- практичний психолог;
- вихователь, який скептично ставиться до змін;
- представник батьків.

Завдання педагога-лідера:

Він/вона має:

- 1) представити ідею;
- 2) пояснити її переваги;
- 3) вислухати заперечення;
- 4) поставити уточнювальні запитання;
- 5) знайти точки дотику;
- 6) запропонувати компроміс;
- 7) залучити учасників до спільного рішення.

Після гри

Обговорити:

- хто проявив лідерство;
- на чому ґрунтувався вплив;
- які комунікативні прийоми були ефективними;
- які помилки допускали учасники;
- чи було рішення справді командним.

VII. Вправа «Лідерські компетентності в дії»

Кожна група отримує одну професійну ситуацію.

Ситуація 1.

Колега не виконує частину спільного завдання.

Завдання: продемонструвати компетентну лідерську реакцію.

Ситуація 2.

Батьки критично оцінюють запропоновану вихователем форму роботи.

Завдання: побудувати партнерський діалог.

Ситуація 3.

Колектив не підтримує нову педагогічну ідею.

Завдання: знайти спосіб мотивувати колег до її апробації.

Ситуація 4.

Під час командної роботи виник конфлікт.

Завдання: запропонувати алгоритм дій педагога-лідера.

Ситуація 5.

Вихователь припустився професійної помилки.

Завдання: визначити, як лідер повинен реагувати на власну помилку.

VIII. Вправа «Алгоритм лідерського рішення»

Здобувачам пропонується універсальна професійна ситуація:

«Вам необхідно організувати команду для реалізації нового педагогічного проєкту, але частина колег не проявляє зацікавленості».

Необхідно побудувати алгоритм дій.

Орієнтовний алгоритм

1. Проаналізувати ситуацію.

↓

2. З'ясувати причини опору.

↓

3. Визначити спільну мету.

↓

4. Вислухати позиції учасників.

↓

5. Представити можливі переваги.

↓

6. Розподілити ролі відповідно до можливостей членів команди.

↓

7. Надати можливість вибору.

↓

8. Підтримувати команду в процесі роботи.

↓

9. Отримати зворотний зв'язок.

↓

10. Проаналізувати результат і скоригувати подальші дії.

ІХ. Вправа «Лідерська компетентність у професійних ролях»

Здобувачі отримують картки з ролями:

- вихователь;
- методист;
- керівник ЗДО;
- практичний психолог;
- вихователь-новатор;
- наставник молодого педагога;
- координатор педагогічного проєкту.

Завдання

Визначити:

- 1) які лідерські компетентності необхідні для цієї ролі;
- 2) які якості є пріоритетними;

- 3) які труднощі можуть виникати;
 4) як проявляється лідерство без адміністративної влади.

X. Мінітренінг «Розвиваю свою лідерську компетентність»

Кожен здобувач обирає один компонент, який потребує найбільшого розвитку.

Таблиця індивідуального розвитку:

Що хочу розвинути?	
Чому це важливо?	
Що буду робити	
Коли?	
Як перевірю результат?	

XI. Вправа «Моя формула лідерської компетентності»

Кожен здобувач створює власну формулу.

Наприклад:

Лідерська компетентність =

знання + відповідальність + комунікація + ініціатива + емоційний інтелект + командна робота + рефлексія. Або:

Лідерська компетентність =

«знаю» + «умію» + «хочу» + «роблю» + «аналізую».

Завдання:

Сформулювати власну формулу та пояснити значення кожного компонента.

XII. Рефлексивна вправа «Сходишки компетентності»

На дошці розміщуються сходишки:

1. Я знаю

↓

2. Я розумію



3. Я вмію



4. Я застосовую



5. Я аналізую



6. Я вдосконалюю

Здобувачі визначають, на якій сходинці вони перебувають щодо обраної лідерської компетентності.

Рефлексивні запитання:

- Що я вже вмію?
- Що мені дається легко?
- Що викликає труднощі?
- Який досвід мені необхідний?
- Який наступний крок я готовий/готова зробити?

XIII. Підсумкова дискусія

«Чи можна навчити лідерству?»

Здобувачі займають позицію:

ТАК / ЧАСТКОВО / НІ

та аргументують її. Орієнтовні питання:

1. Які компоненти лідерської компетентності формуються природно?
2. Які можна розвивати цілеспрямовано?
3. Яку роль відіграє професійний досвід?
4. Чи можна бути хорошим педагогом без яскраво виражених лідерських якостей?
5. Чи потрібне лідерство кожному вихователю?
6. Яким чином університетська освіта може сприяти розвитку лідерської компетентності?

XIV. Підсумкова рефлексія

Вправа «Три відкриття»

Здобувачі записують:

Сьогодні я відкрив/відкрила для себе...

Я зрозумів/зрозуміла, що моя сильна сторона — ...

Мені необхідно розвивати...

Мій конкретний крок — ...

Самостійна робота

1. Аналітичне завдання

Розробити таблицю:

Компонент лідерської компетентності	Зміст	Показники сформованості	Способи розвитку
Мотиваційно- ціннісний			
Когнітивний			
Комунікативний			
Організаційно- діяльнісний			
Рефлексивно- регулятивний			

2. Рефлексивне есе

«Моя лідерська компетентність: ресурси та перспективи розвитку». Обсяг — 2–3 сторінки.

3. Практичне завдання

Розробити індивідуальну програму розвитку однієї лідерської компетентності на 1 місяць.

4. Творче завдання

Створити «Профіль педагога-лідера», у якому представити:

- професійні цінності;
- лідерські якості;

- компетентності;
- сильні сторони;
- зони розвитку;
- професійні цілі;
- ресурси саморозвитку

Критерії оцінювання

Вид діяльності	Максимальна кількість балів
Теоретична підготовка	2
Виконання практичних вправ	2
Самооцінювання та аналіз власного профілю	1
Аналіз педагогічного кейсу	2
Участь у діловій грі	1
Робота в групі	1
Професійна рефлексія	1
Разом	10

Рівні навчальних досягнень

9–10 балів — високий рівень: здобувач глибоко розуміє структуру лідерської компетентності, аргументовано аналізує професійні ситуації, активно взаємодіє з групою, демонструє розвинену рефлексію.

7–8 балів — достатній рівень: здобувач правильно характеризує основні компоненти лідерської компетентності, бере активну участь у практичній роботі, здатний застосовувати знання під час аналізу ситуацій.

5–6 балів — середній рівень: здобувач має загальне розуміння проблеми, але потребує допомоги під час аналізу професійних ситуацій та визначення шляхів саморозвитку.

1–4 бали — низький рівень: знання фрагментарні, практичні завдання виконуються переважно за допомогою викладача, професійна рефлексія недостатньо сформована.

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ № 4

Тема: «Професійна успішність педагога: від мрії до результату»

Мета заняття:

Навчальна: поглибити знання здобувачів вищої освіти про сутність професійної успішності педагога, її критерії, показники та чинники; розкрити взаємозв'язок професійної компетентності, мотивації, лідерства, саморозвитку та професійної успішності.

Розвивальна: розвивати навички самоаналізу, професійного цілепокладання, планування, прийняття рішень, визначення особистих ресурсів і бар'єрів професійного розвитку.

Виховна: формувати позитивне ставлення до професії педагога, відповідальність за результати професійної діяльності, прагнення до самореалізації, професійного зростання та постійного вдосконалення.

Очікувані результати:

Після заняття здобувачі зможуть:

- пояснювати сутність поняття «професійна успішність»;
- визначати основні критерії професійної успішності педагога;
- розрізняти зовнішні та внутрішні показники професійного успіху;
- аналізувати чинники професійної успішності;
- визначати власні професійні ресурси;
- формулювати професійні цілі;
- визначати можливі бар'єри на шляху професійного розвитку;
- складати алгоритм досягнення професійної мети;

- встановлювати взаємозв'язок між лідерством і професійною успішністю;
- формувати індивідуальну модель професійного успіху.

Форма проведення: практичне заняття з елементами тренінгу, професійного коучингу, дискусії, кейс-аналізу та рефлексії.

Методи: мозковий штурм, асоціативний метод, робота в парах і групах, самооцінювання, аналіз педагогічних ситуацій, «дерево цілей», дискусія, рефлексія.

Обладнання: фліпчарт або дошка, маркери, стікери, картки із ситуаціями, аркуші А4, таблиці самооцінювання.

Ключові поняття: професійна успішність, професійний успіх, професійна компетентність, професійна мотивація, самореалізація, професійне зростання, професійна ефективність, професійна мета, професійні ресурси, професійні бар'єри, рефлексія.

ХІД ПРАКТИЧНОГО ЗАНЯТТЯ

I. Організаційно-мотиваційний етап

Вправа «Що означає бути успішним?»

Викладач записує на дошці слово:

УСПІХ

Здобувачі називають перші асоціації.

Орієнтовні відповіді:

- досягнення;
- визнання;
- професійне зростання;
- фінансова стабільність;
- задоволення;

- самореалізація;
- авторитет;
- творчість;
- результат;
- розвиток;
- щаслива професійна діяльність.

Питання для обговорення:

1. Що означає бути професійно успішним педагогом?
2. Чи можна бути успішним педагогом без високої посади?
3. Чи завжди професійне визнання означає професійну успішність?
4. Чи може педагог бути успішним і водночас незадоволеним своєю роботою?
5. Хто визначає професійний успіх педагога — сам педагог чи суспільство?

Узагальнення

Професійна успішність має суб'єктивний і об'єктивний виміри.

Об'єктивний вимір пов'язаний із професійними результатами, компетентністю, визнанням, якістю діяльності.

Суб'єктивний вимір — із професійним задоволенням, відчуттям самореалізації, внутрішньою мотивацією та усвідомленням власного розвитку.

II. Вправа «Мій образ професійного успіху»

Здобувачі отримують аркуш і завершують речення:

«Я вважатиму себе професійно успішним педагогом, коли...»

Необхідно назвати 5–7 ознак власного професійного успіху.

Наприклад:

- мої вихованці із задоволенням відвідують заклад;

- батьки довіряють мені;
- колеги цінують мою професійну думку;
- я постійно розвиваю свої компетентності;
- можу реалізовувати власні педагогічні ідеї;
- відчуваю задоволення від своєї професійної діяльності;
- маю можливості для творчої самореалізації.

Обговорення:

Здобувачі визначають:

Які ознаки успіху є зовнішніми?

Які — внутрішніми?

Які з них залежать безпосередньо від мене?

III. Вправа «Складові професійної успішності»

На дошці розміщується центральне поняття:

ПРОФЕСІЙНА УСПІШНІСТЬ ПЕДАГОГА

Групи визначають її основні складові.

Орієнтовна модель:

Професійна компетентність

•

Мотивація

•

Професійні цінності

•

Педагогічна майстерність

•

Лідерська компетентність

•

Комунікативна компетентність

•

Емоційний інтелект

•

Творчість та інноваційність

•

Рефлексія

•

Саморозвиток

=

ПРОФЕСІЙНА УСПІШНІСТЬ

Завдання:

Кожна група обирає одну складову та відповідає:

1. Що вона означає?
2. Як проявляється у діяльності вихователя?
3. Чому вона важлива для професійного успіху?
4. Як її можна розвивати?

IV. Вправа «Успішний педагог: міф чи реальність?»

Викладач пропонує твердження. Здобувачі визначають:

ПРАВДА / МІФ

Твердження:

1. Успішний педагог повинен завжди бути ідеальним.
2. Професійний успіх залежить лише від таланту.
3. Успішність педагога визначається тільки кар'єрним зростанням.
4. Професійна компетентність є важливою передумовою успіху.
5. Помилки можуть бути ресурсом професійного розвитку.
6. Професійна успішність потребує постійного саморозвитку.
7. Педагог-лідер має більше можливостей для професійної самореалізації.
8. Успіх одного педагога не повинен будуватися на невдачах інших.
9. Професійний успіх неможливий без рефлексії.

10. Кожен педагог може мати власну модель професійної успішності.

Підсумок:

Професійна успішність — не статичний результат, а динамічний процес професійного становлення, самореалізації та розвитку.

V. Вправа «Формула професійного успіху»

Здобувачі в малих групах створюють власну формулу професійної успішності.

Наприклад:

Успіх = компетентність + мотивація + праця + творчість + лідерство + рефлексія.

Або:

Професійний успіх = мета + дія + наполегливість + розвиток + результат.

Завдання:

Пояснити кожен компонент власної формули та визначити, який із них є найбільш важливим.

Питання: Чи може існувати професійний успіх без професійної мети?

VI. Вправа «Мої професійні ресурси»

Мета: навчити здобувачів бачити власні ресурси як основу професійного розвитку.

Заповнити таблицю:

Мої ресурси	Що вони мені дають?	Як я можу їх використовувати?
Професійні знання		
Досвід		
Особистісні якості		

Комунікативні вміння		
Творчі здібності		
Лідерські якості		
Підтримка колег		
Цифрові компетентності		
Мотивація		
Час і можливості для розвитку		

Рефлексія

«Мій найбільш потужний професійний ресурс — ...»

«Я ще недостатньо використовую ресурс ...»

VII. Вправа «Що заважає професійному успіху?»

Здобувачі отримують картки з можливими професійними бар'єрами:

- страх помилки;
- невпевненість у собі;
- відсутність чіткої мети;
- низька мотивація;
- професійне перевантаження;
- небажання змінювати звичні підходи;
- страх критики;
- невміння планувати час;
- відсутність рефлексії;
- очікування швидкого результату;
- недостатня комунікативна компетентність.

Завдання:

Визначити:

- 1) які бар'єри залежать від самого педагога;
- 2) які пов'язані із зовнішніми умовами;
- 3) які можна подолати;
- 4) які стратегії допоможуть це зробити.

VIII. Метод «Бар'єр → Рішення»

Здобувачі працюють у парах.

Необхідно трансформувати проблему в конкретну дію.

Бар'єр	Можливе рішення
«Я боюся помилитися»	Розглядати помилку як джерело досвіду
«Я не встигаю»	Визначити пріоритети та планувати час
«Мене можуть критикувати»	Навчитися сприймати конструктивний зворотний зв'язок
«Я не знаю, з чого почати»	Сформулювати перший конкретний крок
«У мене немає мотивації»	Визначити особистісний сенс професійної мети
«Я все роблю сам/сама»	Розвивати делегування та командну взаємодію

Ключова теза:

Професійний розвиток починається не з усунення всіх труднощів, а з готовності діяти попри них.

IX. Вправа «Дерево професійної успішності»

На аркуші зображується дерево.

Коріння — мої основи

Записати:

- цінності;
- знання;
- досвід;

- мотивацію.

Стовбур — мої професійні компетентності

- професійна;
- комунікативна;
- лідерська;
- організаторська;
- цифрова;
- рефлексивна.

Гілки — мої професійні цілі

- найближча;
- середньострокова;
- перспективна.

Плоди — очікувані результати

- професійне визнання;
- самореалізація;
- розвиток;
- задоволення від професії;
- результативність;
- позитивний вплив на дітей.

Обговорення:

Кожен здобувач презентує один «плід», якого хоче досягти, та називає умови його досягнення.

Х. Вправа «Мета, яка працює»

Здобувачі формують одну професійну мету за алгоритмом:

М — конкретна мета

Що саме я хочу досягти?

О — обґрунтування

Чому це важливо для мене?

Т — термін

Коли я хочу цього досягти?

И — інструменти
Що мені для цього потрібно?
В — вимірюваний результат
Як я зрозумію, що мети досягнуто?
А — активна дія

Що я зроблю вже зараз?

XI. Кейс «Два педагоги — два шляхи до успіху»

Ситуація:

Педагог А має значний досвід роботи, добре знає методичку, але не прагне професійного розвитку, рідко використовує нові підходи та вважає, що його досвід є достатнім.

Педагог Б має менший досвід, активно навчається, бере участь у професійних заходах, експериментує, аналізує власні результати, шукає нові способи взаємодії з дітьми та батьками.

Завдання:

1. Хто з педагогів має більший потенціал професійної успішності?
2. Чи означає великий досвід автоматичну професійну успішність?
3. Які сильні сторони має кожен педагог?
4. Що може перешкоджати професійному розвитку?
5. Які дії допоможуть кожному з них підвищити професійну успішність?

Підсумок:

Досвід є ресурсом, але професійний розвиток визначається здатністю використовувати досвід для подальшого вдосконалення.

XII. Вправа «Успішний педагог через 5 років»

Здобувачі уявляють себе через п'ять років.

Необхідно дати відповіді:

- Де я працюю?
- Які професійні компетентності маю?
- Які проєкти реалізую?
- Якою є моя професійна репутація?
- Які результати мають мої вихованці?
- Як я взаємодію з колегами та батьками?
- Які професійні досягнення маю?
- Чого я навчився/навчилася?
- Яким педагогом мене характеризують інші?

Після цього здобувачі визначають: «Що я повинен/повинна зробити вже сьогодні, щоб наблизитися до цього образу?»

XIII. Вправа «Професійна успішність і лідерство»

Здобувачам пропонується встановити зв'язок між

поняттями:

ПРОФЕСІЙНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ

↓

ЛІДЕРСЬКА КОМПЕТЕНТНІСТЬ

↓

ПРОФЕСІЙНА ІНІЦІАТИВА

↓

ПРОФЕСІЙНА САМОРЕАЛІЗАЦІЯ

↓

ПРОФЕСІЙНА УСПІШНІСТЬ

Питання:

1. Чи може педагог бути професійно успішним без лідерських якостей?
2. Як лідерство допомагає професійній самореалізації?
3. Чи може прагнення до успіху негативно впливати на командну взаємодію?
4. Який успіх можна назвати педагогічно цінним?

5. Чому професійний успіх педагога повинен бути пов'язаний із розвитком дитини?

XVI. Творча вправа «Мій професійний герб»

Здобувачі створюють власний символічний герб, який складається з чотирьох частин:

1. Моя професійна цінність

Що для мене найважливіше в професії?

2. Моя сильна сторона

Що допомагає мені бути успішним/успішною?

3. Моя професійна мрія

Чого я прагну досягти?

4. Мій девіз

Яке професійне правило допомагає мені рухатися вперед?

За бажанням учасники презентують свої герби.

XIV. Підсумкова рефлексія

Вправа «Мій маршрут до професійного успіху»

Здобувачі заповнюють:

Моя професійна мрія → ...

Моя мета → ...

Мої ресурси → ...

Мій головний бар'єр → ...

Мої три кроки → ...

Очікуваний результат → ...

Метод «Одне речення»

Завершити:

«Тепер я розумію, що професійний успіх — це...»

Самостійна робота

1. Рефлексивне есе

«Моя формула професійної успішності». Обсяг — 2–3 сторінки.

2. Практичне завдання

Розробити «Індивідуальну карту професійного успіху»:

Компонент	Мій стан сьогодні	Бажаний результат	Що потрібно зробити
Професійні знання			
Професійні вміння			
Лідерські якості			
Комунікація			
Самоменеджмент			
Творчість			
Рефлексія			

3. Творче завдання

Створити візуальну карту: «Мій шлях до професійного успіху»

4. Мініпроект

Сформулювати одну професійну мету та розробити план її досягнення на найближчі 3 місяці.

Критерії оцінювання

Вид діяльності	Максимальна кількість балів
Теоретична підготовка	2
Виконання практичних вправ	2
Аналіз професійного кейсу	2
Робота в групі	2
Участь у дискусії	1
Професійна рефлексія	1
Разом	10

Рівні навчальних досягнень

9–10 балів — високий рівень: здобувач глибоко розуміє сутність професійної успішності, самостійно аналізує її чинники, аргументовано визначає власні ресурси та бар'єри, формулює реалістичні професійні цілі.

7–8 балів — достатній рівень: здобувач добре орієнтується в теоретичному матеріалі, бере активну участь у практичній роботі, здатний визначати професійні цілі та шляхи їх досягнення.

5–6 балів — середній рівень: здобувач має загальне розуміння проблеми, але потребує допомоги під час аналізу власних професійних ресурсів і формулювання цілей.

1–4 бали — низький рівень: знання фрагментарні, здобувач відчуває труднощі в аналізі професійних ситуацій, визначенні власних ресурсів та плануванні професійного розвитку.

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ № 5

Тема: «Емоційний інтелект та ефективна комунікація»

Мета заняття:

Навчальна: поглибити знання здобувачів вищої освіти про сутність емоційного інтелекту, його основні компоненти та значення для професійної діяльності педагога; сформувати розуміння взаємозв'язку емоційного інтелекту, педагогічного лідерства та ефективної комунікації.

Розвивальна: розвивати здатність розпізнавати й усвідомлювати власні емоції та емоційні стани інших людей, навички активного слухання, емпатії, саморегуляції, конструктивного діалогу та надання зворотного зв'язку.

Виховна: формувати емоційну культуру педагога, толерантність, повагу до співрозмовника, відповідальність за власні слова та поведінку, готовність до партнерської взаємодії з дітьми, батьками й колегами.

Очікувані результати:

Після заняття здобувачі зможуть:

- пояснювати сутність поняття «емоційний інтелект»;
- характеризувати основні компоненти емоційного інтелекту;
- усвідомлювати власні емоційні реакції;
- розпізнавати емоційні стани інших людей;
- використовувати прийоми активного слухання;
- демонструвати емпатійне ставлення до співрозмовника;
- застосовувати «Я-повідомлення» у професійній комунікації;
- конструктивно надавати та приймати зворотний зв'язок;

- регулювати власні емоційні реакції у складних педагогічних ситуаціях;

- використовувати емоційний інтелект як ресурс педагогічного лідерства.

Форма проведення: практичне заняття з елементами тренінгу, рольової гри, ситуаційного моделювання та професійної рефлексії.

Методи: мозковий штурм, асоціативний метод, самооцінювання, робота в парах і малих групах, активне слухання, рольова гра, аналіз педагогічних ситуацій, «Я-повідомлення», рефлексія.

Обладнання: картки з емоціями, картки педагогічних ситуацій, стікери, аркуші А4, маркери, фліпчарт або дошка.

Ключові поняття: емоційний інтелект, емоційна компетентність, емоційна самосвідомість, саморегуляція, емпатія, соціальна обізнаність, соціальні навички, активне слухання, «Я-повідомлення», зворотний зв'язок, емоційна культура, педагогічна комунікація.

ХІД ПРАКТИЧНОГО ЗАНЯТТЯ

I. Організаційно-мотиваційний етап

Вправа «Емоція дня»

Викладач пропонує кожному учасникові одним словом назвати свій актуальний емоційний стан.

Наприклад:

спокій → цікавість → натхнення → втома → очікування → зосередженість → радість.

За бажанням учасники коротко пояснюють свій вибір.

Питання для обговорення:

1. Чи завжди ми усвідомлюємо власний емоційний стан?
2. Як наші емоції впливають на спілкування?
3. Чи може педагог приховати емоції від дітей?
4. Чи потрібно педагогу завжди контролювати свої емоції?
5. Чим відрізняється контроль емоцій від їх придушення?

Висновок:

Емоції є природною складовою професійної взаємодії. Завдання педагога полягає не в тому, щоб «не відчувати» негативних емоцій, а в тому, щоб усвідомлювати їх, регулювати власну поведінку та конструктивно використовувати емоційний досвід у взаємодії з іншими.

II. Вправа «Що таке емоційний інтелект?»

На дошці записується:

ЕМОЦІЙНИЙ ІНТЕЛЕКТ

Здобувачі називають асоціації.

Після цього викладач пропонує визначити п'ять основних напрямів:

- 1) усвідомлення власних емоцій;
- 2) саморегуляція;
- 3) внутрішня мотивація;
- 4) розуміння емоцій інших;
- 5) ефективна соціальна взаємодія.

Завдання:

До кожного напрямку назвати приклад із професійної діяльності вихователя.

Наприклад:

Саморегуляція: вихователь відчуває роздратування через складну поведінку дитини, але не реагує імпульсивно, а робить паузу й добирає педагогічно доцільний спосіб взаємодії.

III. Вправа «Емоційний детектив»

Мета: розвивати здатність розпізнавати емоційні стани інших людей.

Один учасник отримує картку з емоцією:

- радість;
- сум;
- страх;
- роздратування;
- образа;
- тривога;
- здивування;
- розгубленість;
- впевненість;
- зацікавленість.

Учасник без слів демонструє емоцію. Інші повинні її визначити.

Ускладнення:

Учасник демонструє не просто емоцію, а ситуацію:

«Я — вихователь, якому батьки зробили несподіване зауваження». або:

«Я — педагог, якому колеги підтримали нову ідею».

Обговорення:

- Чи легко розпізнавати емоції інших?
- Які невербальні ознаки допомагають?
- Чи можемо ми помилитися у визначенні емоцій іншої людини?
- Чому важливо не робити поспішних висновків?

IV. Вправа «Емоція ≠ факт»

Мета: навчити відокремлювати власну емоційну інтерпретацію від реальної ситуації.

Викладач пропонує твердження:

«Колега не відповів на моє повідомлення. Він мене

ігнорує».

Необхідно визначити:

ФАКТ: колега не відповів.

ІНТЕРПРЕТАЦІЯ: колега мене ігнорує.

ЕМОЦІЯ: образа / роздратування / тривога.

МОЖЛИВІ ПРИЧИНИ: зайнятість, технічні проблеми, забув, не побачив повідомлення тощо.

Завдання:

Проаналізувати ще три ситуації:

1. Батьки не прийшли на зустріч.
2. Колега не підтримав вашу пропозицію.
3. Керівник зробив критичне зауваження.

Для кожної визначити:

факт → інтерпретація → емоція → альтернативне пояснення → конструктивна дія.

Підсумок

Емоційно компетентний педагог не заперечує своїх емоцій, але перевіряє власні інтерпретації перед тим, як діяти.

V. Вправа «Активне слухання»

Здобувачі працюють у парах.

Роль А

Протягом 2 хвилин розповідає про ситуацію, яка викликала професійні труднощі.

Роль Б

Повинен лише слухати та використовувати прийоми:

- уточнення;
- перефразування;
- відображення почуттів;
- підтримувальні репліки;
- відкриті запитання.

Заборонено:

- перебивати;
- давати непрохані поради;
- оцінювати;
- порівнювати з власним досвідом;
- переводити розмову на себе.

Приклади фраз:

«Я правильно зрозумів/зрозуміла, що...»

«Схоже, ця ситуація викликала у вас...»

«Що для вас було найскладнішим?»

«Що б ви хотіли змінити?»

«Я почув/почула, що для вас важливо...»

Після цього учасники міняються ролями.

Рефлексія:

- Що було складніше: говорити чи слухати?
- Чи хотілося одразу дати пораду?
- Що допомагало відчувати, що вас справді слухають?

VI. Вправа «Слухати — не означає погоджуватися»

Викладач пропонує ситуацію:

Колега висловлює думку, з якою ви категорично не погоджуєтесь.

Завдання — показати, як можна продемонструвати, що ви почули позицію людини, не погоджуючись із нею.

Формула

«Я почув/почула вашу позицію...»

•

«Я розумію, чому ви так вважаєте...»

•

«Водночас я бачу ситуацію дещо інакше...»

•

«Можливо, ми можемо розглянути...»

Завдання:

Створити власні три варіанти таких висловлювань.

VII. Вправа «Емпатія чи співчуття?»

Викладач пропонує ситуацію.

Молодий вихователь розповідає колезі, що не справляється з навантаженням і відчуває невпевненість.

Необхідно визначити, які відповіді демонструють емпатію, а які — лише формальну підтримку.

Варіанти:

А. «Не переживай, усе буде добре».

Б. «Усі через це проходили».

В. «Схоже, тобі зараз справді непросто. Що саме найбільше виснажує?»

Г. «Ти просто недостатньо організований».

Д. «Я готовий/готова тебе вислухати. Давай разом подумаємо, що можна змінити».

Завдання:

1. Визначити найбільш емпатійні відповіді.
2. Пояснити свій вибір.
3. Сформулювати ще 3 власні емпатійні репліки.

VIII. Вправа «Перекладач емоцій»

Здобувачам пропонуються емоційно забарвлені фрази.

Фраза 1.

«Ви ніколи мене не слухаєте!»

Фраза 2.

«Мені вже набридло постійно робити все самому!»

Фраза 3.

«Вам взагалі байдуже, що відбувається з дітьми!»

Завдання:

«Перекласти» кожну фразу з мови звинувачення на мову потреб.

Наприклад:

«Ви ніколи мене не слухаєте!» можна перетворити на:
«Для мене важливо, щоб мою думку почули й врахували».

Формула:

Емоція → потреба → прохання.

IX. Рольова гра «Складна розмова з батьками»

Ситуація:

Батько дитини емоційно заявляє вихователю:

«Мені здається, що ви недостатньо уваги приділяєте моїй дитині».

Ролі:

- вихователь;
- батько;
- спостерігач.

Завдання вихователя:

1. Не реагувати захисно.
2. Вислухати батька.
3. Визначити конкретну проблему.
4. Відобразити його занепокоєння.
5. Надати аргументовану відповідь.
6. Запропонувати спільне рішення.

Орієнтовний алгоритм:

Вислухати → уточнити → визнати почуття → пояснити →
запропонувати рішення → домовитися про подальші дії.

Завдання спостерігача:

Визначити:

- чи перебивав вихователь;
- чи демонстрував емпатію;
- чи використовував «Я-повідомлення»;
- чи захищався;
- чи запропонував рішення;
- чи зберіг партнерську позицію.

Х. Вправа «Зворотний зв'язок, який розвиває»

Викладач пропонує правило:

Зворотний зв'язок має бути:

конкретним + своєчасним + конструктивним +
доброзичливим + орієнтованим на розвиток.

Формула:

Факт → позитивний аспект → зона розвитку → пропозиція.

Приклад:

«Під час презентації ви чітко пояснили основну ідею. Особливо добре спрацювали приклади. Водночас варто було б скоротити вступну частину. Це дозволило б більше часу приділити практичним аспектам».

Завдання:

Надати конструктивний зворотний зв'язок партнеру після виконання будь-якої вправи.

Заборонено використовувати:

- «Ти погано зробив».
- «Це неправильно».
- «Мені не сподобалося».
- «Ти завжди...»
- «Ти ніколи...»

ХІ. Вправа «Емоційний термометр»

Здобувачам пропонується шкала:

0 — повний спокій

1–2 — легке напруження

3–4 — помітне роздратування

5–6 — сильна емоційна напруга

7–8 — дуже сильне збудження

9–10 — ризик імпульсивної реакції

Завдання:

Учасники аналізують ситуацію:

«Колега на педагогічній раді публічно розкритикував вашу пропозицію».

Необхідно визначити:

1. Яку емоцію я можу відчувати?
2. Де на «термометрі» вона може бути?
3. Яка моя автоматична реакція?
4. Що допоможе знизити емоційне напруження?
5. Яка реакція буде професійно конструктивною?

Алгоритм саморегуляції:

**СТОП → ВДИХНИ → НАЗВИ ЕМОЦІЮ → ЗРОЗУМІЙ
ПРИЧИНУ → ЗРОБИ ПАУЗУ → ОБЕРИ ДІЮ.**

ХІІ. Вправа «Пауза лідера»

Здобувачі відпрацьовують техніку короткої емоційної паузи.

Крок 1.

Зупинитися.

Крок 2.

Зробити повільний вдих і видих.

Крок 3.

Назвати емоцію: «Я зараз відчуваю роздратування».

Крок 4.

Поставити запитання: «Що саме викликало мою реакцію?»

Крок 5.

Запитати себе: «Яка поведінка буде відповідати моїм професійним цінностям?»

Крок 6.

Вибрати конструктивну відповідь.

Рефлексія:

«Чи завжди перша емоційна реакція є найкращою основою для професійного рішення?»

ХІІІ. Кейс «Емоційний лідер чи емоційний

маніпулятор?»

Ситуація:

Педагог-лідер помічає, що команда втратила мотивацію. Він говорить:

«Я бачу, що всі втомилися. Давайте обговоримо, що зараз найскладніше, визначимо пріоритети та розподілимо завдання так, щоб ніхто не залишився сам із проблемою».

Інший педагог говорить:

«Якщо ви справжні професіонали, то повинні працювати більше. Я розчарований вашою байдужістю».

Завдання. Порівняти поведінку двох педагогів.

Критерій

Педагог 1

Педагог 2

Усвідомлення емоцій команди

Емпатія

Мотивація

Повага

Спосіб впливу

Командна взаємодія

Висновок: Емоційний інтелект дає можливість впливати без маніпуляції, розуміти потреби інших і будувати взаємодію на довірі.

XIV. Вправа «Комунікативний світлофор»

Здобувачі визначають, які дії педагога відповідають трьом зонам.



ЧЕРВОНА — ЗУПИНИСЯ

- кричати;
- перебивати;
- звинувачувати;
- принижувати;
- реагувати імпульсивно;
- використовувати сарказм.

● ЖОВТА — ПОДУМАЙ

- що я зараз відчуваю?
- чого я хочу досягти?
- що відчуває співрозмовник?
- чи правильно я зрозумів ситуацію?
- які можуть бути наслідки моїх слів?

● ЗЕЛЕНА — ДІЙ

- слухай;
- уточнюй;
- проявляй емпатію;
- говори конкретно;
- використовуй «Я-повідомлення»;
- пропонуй рішення;
- домовляйся.

Завдання:

Розподілити запропоновані фрази та дії за трьома зонами.

XV. Групова вправа «Емоційно компетентний педагог»

Здобувачі працюють у групах.

Необхідно створити 10 правил емоційно компетентного педагога. Орієнтовні правила:

1. Усвідомлюй власні емоції.
2. Не перенось власний емоційний стан на дітей.
3. Слухай перед тим, як відповідати.
4. Не плутай емоцію з фактом.
5. Поважай емоції іншої людини.
6. Не використовуй емоції для маніпуляції.
7. Говори про проблему, а не атакуй особистість.
8. Умій попросити про допомогу.
9. Приймай конструктивну критику.
10. Пам'ятай, що професійна сила — не у відсутності емоцій, а в умінні ними керувати.

XVI. Підсумкова вправа «Мій емоційний ресурс»

Здобувачі заповнюють таблицю.

Ситуація	Моя типова емоція	Моя автоматична реакція	Конструктивна реакція
Критика колеги			
Конфлікт із батьками			
Складна поведінка дитини			
Велике навантаження			
Невдача			
Неприйняття моєї ідеї			

Завдання:

Визначити одну ситуацію, у якій здобувач хоче навчитися краще керувати власними емоційними реакціями.

XVII. Рефлексія «Я — емоційно компетентний лідер»

Завершити речення:

Я найкраще усвідомлюю такі емоції: ...

У спілкуванні моєю сильною стороною є...

Мені складно, коли...

Я хочу навчитися...

У складній ситуації я спробую...

Мій головний комунікативний ресурс — ...

Мій наступний крок — ...

Самостійна робота

1. Рефлексивне есе

«Емоційний інтелект як ресурс професійного успіху педагога». Обсяг — 2–3 сторінки.

2. Практичне завдання

Протягом тижня вести «Щоденник емоційної саморефлексії».

3. Творче завдання

Створити пам'ятку:

«10 правил ефективної комунікації педагога-лідера»

4. Ситуаційне завдання

Описати складну комунікативну ситуацію у професійній діяльності та проаналізувати її за алгоритмом:

ситуація → емоції → потреби → комунікативна проблема → можливі реакції → конструктивне рішення → результат.

Критерії оцінювання

Вид діяльності	Максимальна кількість балів
Теоретична підготовка	2
Виконання тренінгових вправ	2
Аналіз комунікативних ситуацій	2
Участь у рольовій грі	1
Навички активного слухання та емпатії	1
Робота в групі	1
Рефлексія	1
Разом	10

Рівні навчальних досягнень

9–10 балів — високий рівень: здобувач демонструє глибоке розуміння сутності емоційного інтелекту, ефективно використовує прийоми активного слухання, емпатії та конструктивної комунікації, здатний регулювати власні емоційні реакції й аналізувати складні професійні ситуації.

7–8 балів — достатній рівень: здобувач добре розуміє основні компоненти емоційного інтелекту, бере активну участь у практичних вправах, використовує базові комунікативні техніки.

5–6 балів — середній рівень: здобувач має загальне розуміння проблеми, але відчуває труднощі у застосуванні окремих технік емоційної саморегуляції та конструктивного спілкування.

1–4 бали — низький рівень: знання фрагментарні, здобувач має значні труднощі в розпізнаванні емоцій, активному слуханні та конструктивному вирішенні комунікативних ситуацій.

ПРАКТИЧНЕ ЗАНЯТТЯ № 6

Тема: «Моя траєкторія професійного розвитку: від самопізнання до професійного успіху»

Мета заняття:

Навчальна: поглибити знання здобувачів вищої освіти про сутність професійного розвитку, самоменеджменту, професійної рефлексії та самореалізації педагога; сформувати розуміння принципів побудови індивідуальної траєкторії професійного розвитку.

Розвивальна: розвивати навички самоаналізу, самооцінювання, цілепокладання, планування професійної діяльності, визначення власних ресурсів і професійних перспектив; удосконалювати лідерські, організаторські, рефлексивні та прогностичні вміння.

Виховна: формувати відповідальне ставлення до власного професійного становлення, мотивацію до безперервного навчання і саморозвитку, готовність до професійної самореалізації, усвідомленого вибору та відповідального професійного лідерства.

Очікувані результати:

Після заняття здобувачі освіти зможуть:

- пояснювати сутність професійного розвитку та професійної самореалізації;
- визначати власні професійні сильні сторони й зони розвитку;
- аналізувати особисті ресурси та професійні бар'єри;
- формулювати професійні цілі;
- застосовувати принципи SMART-цілепокладання;
- планувати власний професійний розвиток;
- визначати необхідні ресурси, умови та конкретні

кроки для досягнення цілей;

- здійснювати професійну рефлексію;
- прогнозувати власну професійну перспективу;
- розробляти індивідуальну траєкторію

професійного розвитку;

- усвідомлювати взаємозв'язок самоменеджменту, лідерства та професійної успішності.

Формат заняття: практичне заняття з елементами тренінгу, самодіагностики, коучингових вправ, індивідуального проєктування, роботи в парах і малих групах, дискусії та рефлексії.

Методи: мозковий штурм, самооцінювання, SWOT-аналіз, «дерево цілей», SMART-цілепокладання, робота з метафорами, аналіз професійних ситуацій, індивідуальне проєктування, взаємооцінювання, дискусія, рефлексія.

Обладнання: аркуші А4, стікери, маркери, фліпчарт/дошка, картки із завданнями, шаблони «Моя професійна траєкторія», «Дерево професійного розвитку», «Мій план дій», презентаційні матеріали.

Ключові поняття: професійний розвиток, професійне становлення, професійна самореалізація, самоменеджмент, професійна рефлексія, професійна мотивація, професійна компетентність, професійна траєкторія, саморозвиток, цілепокладання, SMART-ціль, професійний потенціал.

ХІД ПРАКТИЧНОГО ЗАНЯТТЯ

I. Організаційно-мотиваційний етап

1. Вправа «Моя професійна точка старту»

Мета: актуалізувати усвідомлення власної професійної

позиції.

Здобувачам пропонується завершити речення:

- Сьогодні як майбутній педагог я...
- Моєю сильною професійною стороною є...
- Найкраще в мене виходить...
- Я хочу навчитися...
- Мені складно...
- Мене професійно надихає...
- Через рік я хотів(ла) б...
- Для мене професійний успіх — це...

Після індивідуальної роботи — коротке обговорення в парах.

Рефлексивне запитання:

Чи добре я знаю себе як майбутнього фахівця?

II. Вправа «Професійне дзеркало»

Мета: визначити сильні сторони та зони професійного розвитку.

Запропонувати здобувачам заповнити таблицю:

Мої професійні ресурси	Що потребує розвитку
------------------------	----------------------

Знання	
--------	--

Професійні вміння	
-------------------	--

Комунікативні навички	
-----------------------	--

Лідерські якості	
------------------	--

Організаторські здібності	
---------------------------	--

Креативність	
--------------	--

Емоційна компетентність	
-------------------------	--

Рефлексивні вміння	
--------------------	--

Цифрові навички	
-----------------	--

Мотивація до розвитку	
-----------------------	--

Після заповнення кожен визначає три свої найсильніші професійні ресурси та три пріоритетні напрями

розвитку.

III. Вправа «Мій професійний SWOT»

Мета: навчити аналізувати внутрішні ресурси та зовнішні можливості професійного розвитку.

Здобувачі заповнюють SWOT-матрицю:

S – Сильні сторони

W – Слабкі сторони

O – Можливості

T – Загрози

Завдання: на основі SWOT-аналізу сформулювати:

«Щоб використати свої можливості, мені необхідно...»

IV. Вправа «Моя SMART-ціль»

Мета: сформувати навички професійного цілепокладання.

Здобувачам пропонується обрати одну професійну ціль і перевірити її за критеріями SMART:

S — Specific — конкретна;

M — Measurable — вимірювана;

A — Achievable — досяжна;

R — Relevant — значуща;

T — Time-bound — обмежена в часі.

Приклад

☐ «Хочу стати кращим педагогом».

☒ «Протягом наступних трьох місяців удосконалю навички організації партнерської взаємодії з батьками, опрацюю 5 професійних джерел, відвідаю 2 вебіари та розроблю власний сценарій зустрічі з батьками».

Завдання: перетворити загальне бажання на конкретну SMART-ціль.

V. Вправа «Від мети — до дії»

Мета: навчити декомпонувати професійну мету на конкретні кроки.

Схема:

МОЯ ЦІЛЬ → ЩО ПОТРІБНО ЗНАТИ → ЩО ПОТРІБНО

**ВМІТИ → ЩО ПОТРІБНО ЗРОБИТИ → ЯКІ РЕСУРСИ
ПОТРІБНІ → ЯКИЙ РЕЗУЛЬТАТ ОЧІКУЮ**

Наприклад:

Мета: розвинути лідерські компетентності.

Кроки:

1. Опрацювати літературу про лідерство.
2. Провести самооцінювання.
3. Визначити слабкі компоненти.
4. Виконати практичні вправи.
5. Отримати зворотний зв'язок.
6. Застосувати набуті вміння у професійній ситуації.
7. Проаналізувати результат.

VI. Вправа «Мої професійні ресурси»

Мета: навчити використовувати внутрішні та зовнішні ресурси професійного розвитку.

Здобувачі отримують картку:

Мої внутрішні ресурси:

- знання;
- здібності;
- мотивація;
- досвід;
- наполегливість;
- креативність;
- комунікативність;
- емоційна стійкість;
- самоорганізація.

Мої зовнішні ресурси:

- викладачі;
- наставники;
- колеги;
- професійні спільноти;

- курси;
- конференції;
- професійна література;
- цифрові ресурси;
- практика.

Завдання: визначити 5 ресурсів, які найбільше допоможуть досягти обраної професійної цілі.

VII. Вправа «Професійні бар'єри»

Мета: сформувати готовність конструктивно долати перешкоди.

На дошці записується:

«Моя професійна мета — ...»

Здобувачі визначають можливі бар'єри:

- недостатність досвіду;
- невпевненість;
- страх помилки;
- нестача часу;
- низька мотивація;
- відсутність підтримки;
- інформаційне перевантаження;
- відкладання справ;
- невміння планувати.

Далі працюють за формулою:

БАР'ЄР → ПРИЧИНА → МОЄ РІШЕННЯ → ПЕРША ДІЯ

Наприклад:

Бар'єр: «Мені бракує впевненості».

Рішення: «Отримувати досвід через невеликі професійні завдання».

Перша дія: «Взяти участь в організації одного професійного заходу».

VIII. Вправа «Мій професійний день»

Мета: сформувати навички самоменеджменту.

Здобувачам пропонується уявити свій типовий професійний день.

Необхідно визначити:

1. Що займає найбільше часу?
2. Які справи є пріоритетними?
3. Що можна делегувати?
4. Що можна скоротити?
5. Що варто запланувати?
6. Які справи сприяють професійному розвитку?

Після цього скласти власне правило:

«Для ефективного професійного дня я буду...»

ІХ. Вправа «Професійна рефлексія»

Мета: розвивати здатність аналізувати власний професійний досвід.

Пропонується алгоритм:

«СИТУАЦІЯ — ДІЯ — РЕЗУЛЬТАТ — ВИСНОВОК — НОВА ДІЯ»

Здобувач пригадує реальну або змодельовану професійну ситуацію та відповідає:

- Що сталося?
- Як я діяв/діяла?
- Чому я так зробив/зробила?
- Який отримав/отримала результат?
- Що було ефективним?
- Що можна було зробити інакше?
- Чого ця ситуація мене навчила?
- Як я використаю цей досвід надалі?

Ключова ідея:

Досвід сам по собі не гарантує професійного розвитку. Розвиток відбувається тоді, коли педагог осмислює власний досвід.

Х. Практичне проектування «Моя професійна траєкторія»

Це підсумкове завдання практичного заняття.

Здобувачі створюють власну індивідуальну карту професійного розвитку.

Шаблон

Етап	Моє рішення
1. Моя професійна мета	
2. Яким педагогом я хочу стати?	
3. Мої сильні сторони	
4. Що потребує розвитку?	
5. Які компетентності хочу сформувати?	
6. Які знання потрібно здобути?	
7. Які вміння потрібно розвинути?	
8. Які ресурси використаю?	
9. Які можливі бар'єри?	
10. Як я їх долатиму?	
11. Мої найближчі професійні кроки	
12. Очікуваний результат	
13. Термін реалізації	
14. Критерії мого успіху	

ХІ. Вправа «Мій професійний маршрут»

Запропонувати здобувачам накреслити маршрут:

СЬОГОДНІ → 3 МІСЯЦІ → 6 МІСЯЦІВ → 1 РІК → 3 РОКИ → 5 РОКІВ

Для кожного етапу визначити:

- професійну ціль;
- нову компетентність;
- конкретну дію;
- очікуваний результат.

Наприклад:

Сьогодні: визначити професійні пріоритети.

↓

3 місяці: сформувати одну нову професійну компетентність.

↓

6 місяців: реалізувати власну педагогічну ініціативу.

↓

1 рік: презентувати професійний досвід.

↓

3 роки: стати активним учасником професійної спільноти.

↓

5 років: реалізовувати власні педагогічні/інноваційні проекти.

XII. Мінікейс «Два професійні маршрути»

Ситуація:

Два молоді педагоги мають приблизно однаковий рівень професійної підготовки.

Педагог А постійно чекає нових можливостей, рідко планує свій розвиток, уникає складних завдань і пояснює невдачі зовнішніми обставинами.

Педагог Б регулярно аналізує власну діяльність, визначає професійні цілі, навчається, шукає зворотний зв'язок, бере участь у професійних заходах і пробує нові методи роботи.

Запитання:

1. Чим відрізняються професійні позиції педагогів?
2. Хто має більші перспективи професійного розвитку?
3. Яку роль відіграє самоменеджмент?
4. Чи достатньо лише професійних знань для успіху?
5. Які дії педагога Б можна застосувати у власній професійній практиці?

XIII. Вправа «Я через 5 років»

Мета: формувати професійне бачення майбутнього.

Запропонувати завершити: «Через 5 років я бачу себе педагогом, який...»

Здобувач описує:

- де працює;
- з якими дітьми працює;
- якими професійними компетентностями володіє;
- які проекти реалізує;
- яким є його/її стиль педагогічної взаємодії;
- що про нього/неї говорять колеги;
- чим він/вона пишається;
- яких професійних результатів досяг/досягла.

Після цього запитання:

«Що я можу зробити вже сьогодні, щоб наблизитися до цього образу?»

XIV. Групова вправа «Формула професійного успіху»

Малі групи створюють власну формулу професійної успішності педагога.

Кожна група презентує свою формулу та обґрунтовує, чому саме ці компоненти є важливими.

XV. Підсумкова вправа «Один крок уперед»

Кожен здобувач на стікері записує:

«Мій наступний професійний крок — ...»

Важливо, щоб це була конкретна дія, яку можна виконати протягом найближчих 7 днів.

Приклади:

- прочитати професійну статтю;
- зареєструватися на вебінар;
- провести самооцінювання;
- розробити педагогічну ідею;
- попросити зворотний зв'язок;
- підготувати мініпроект;

- спробувати новий метод;
- скласти власний план професійного розвитку.

XVI. Рефлексія «Моя формула розвитку»

Запропонувати здобувачам завершити п'ять речень:

1. Я усвідомив/усвідомила, що...
2. Моїм професійним ресурсом є...
3. Мені необхідно розвинути...
4. Моя найближча професійна ціль...
5. Перший крок, який я зроблю...

Самостійна робота

1. Індивідуальний проєкт

«Моя траєкторія професійного розвитку»

Розробити власний план професійного розвитку на 1 рік.

Структура:

1. Мій професійний образ.
2. Мої сильні сторони.
3. Зони професійного розвитку.
4. Основна професійна мета.
5. 3–5 SMART-цілей.
6. Необхідні компетентності.
7. План професійних дій.
8. Ресурси.
9. Можливі бар'єри.
10. Способи їх подолання.
11. Очікувані результати.
12. Критерії оцінювання власного успіху.

2. Рефлексивне есе «Яким педагогом-лідером я хочу стати?»

3. Практичне завдання

Протягом тижня вести «Щоденник професійної рефлексії»,

щодня відповідаючи на три запитання:

- Що сьогодні я зробив/зробила для свого професійного розвитку?
- Чого я навчився/навчилася?
- Що завтра я можу зробити краще?

Критерії оцінювання практичного заняття

Максимальна кількість — 10 балів.

Вид діяльності	Бали
Теоретична підготовка	2
Самодіагностика та самоаналіз	1
Виконання практичних вправ	2
Робота з професійними ситуаціями	1
Розроблення SMART-цілі та плану дій	1
Індивідуальна траєкторія професійного розвитку	2
Підсумкова рефлексія	1
Разом	10

Рівні навчальних досягнень

9–10 балів — високий рівень: здобувач глибоко розуміє сутність професійного розвитку, здійснює ґрунтовний самоаналіз, реалістично визначає цілі, пропонує конкретну траєкторію розвитку та демонструє високий рівень рефлексивності.

7–8 балів — достатній рівень: здобувач правильно визначає основні напрями професійного розвитку, бере активну участь у роботі, уміє формулювати професійні цілі та планувати основні кроки.

5–6 балів — середній рівень: здобувач виконує основні завдання, але потребує допомоги у визначенні професійних пріоритетів, ресурсів та конкретних способів реалізації цілей.

1–4 бали — низький рівень: здобувач має фрагментарні знання, недостатньо усвідомлює власні професійні перспективи, відчуває труднощі у формулюванні цілей та побудові плану професійного розвитку.

САМОСТІЙНА РОБОТА МАГІСТРАНТІВ

1. Створити «Профіль педагога-лідера».
2. Розробити власну «Карту професійного розвитку».
3. Провести SWOT-аналіз власного лідерського потенціалу.
4. Створити «Модель професійного успіху вихователя закладу дошкільної освіти».
5. Розробити мініпроект інноваційного розвитку закладу дошкільної освіти.
6. Написати мініесе: «Яким педагогом-лідером я хочу стати?»

Орієнтовні питання:

- Яким я бачу сучасного вихователя-лідера?
 - Які лідерські якості вже маю?
 - Які якості хочу розвинути?
 - Який педагогічний авторитет я хочу сформувати?
 - Що я готовий/готова зробити для власного професійного розвитку?
7. Створити власний «Лідерський девіз майбутнього вихователя».
 8. Підготувати портфоліо професійних досягнень.
 9. Розробити індивідуальну програму саморозвитку

ПІДСУМКОВИЙ КОНТРОЛЬ

Орієнтовні питання до заліку

1. Розкрийте сутність поняття «лідерство».
2. Охарактеризуйте педагогічне лідерство.
3. У чому полягає специфіка лідерства вихователя ЗДО?
4. Розкрийте структуру лідерської компетентності.
5. Охарактеризуйте професійно значущі якості педагога-лідера.
6. Що таке професійна успішність?
7. Визначте взаємозв'язок лідерства та професійної успішності.
8. Охарактеризуйте роль емоційного інтелекту в діяльності педагога.
9. Розкрийте особливості командного лідерства.
10. Охарактеризуйте педагогічне лідерство в умовах освітніх змін.
11. Розкрийте значення професійної рефлексії.
12. Обґрунтуйте роль самоменеджменту в професійній діяльності.
13. Визначте роль інноваційної діяльності у професійному розвитку вихователя.
14. Охарактеризуйте професійний бренд педагога.
15. Запропонуйте власну модель професійного успіху вихователя ЗДО.

ЗАКЛЮЧНИЙ ІНДИВІДУАЛЬНИЙ ПРОЄКТ

«МОЯ ТРАЄКТОРІЯ ПРОФЕСІЙНОГО УСПІХУ»

1. Загальна характеристика проєкту

Тип проєкту: індивідуальний, практико-орієнтований, рефлексивно-прогностичний.

Форма виконання: індивідуальна.

Рекомендований термін виконання: 2–4 тижні.

Форма представлення: презентація, портфоліо або проєктна карта професійного розвитку.

Мета проєкту: сформувати у здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти здатність усвідомлено проєктувати власне професійне майбутнє, визначати особистісні та професійні ресурси, формулювати реалістичні цілі, планувати професійний розвиток і визначати критерії власного професійного успіху.

Завдання проєкту: здобувачеві необхідно:

- 1) проаналізувати власний професійний потенціал;
- 2) визначити сильні сторони та зони професійного розвитку;
- 3) оцінити власний рівень лідерської компетентності;
- 4) визначити професійні цінності та мотиви;
- 5) проаналізувати власні комунікативні та емоційні ресурси;
- 6) визначити професійні цілі на найближчу та віддалену перспективу;
- 7) сформулювати SMART-цілі;
- 8) визначити ресурси, необхідні для професійного розвитку;

- 9) передбачити можливі професійні бар'єри та способи їх подолання;
- 10) створити індивідуальний план професійного розвитку;
- 11) визначити критерії та показники власного професійного успіху;
- 12) сформулювати особисту професійну місію.

2. Структура проєкту

I. «Я — майбутній педагог-лідер»

Сформулюйте власне професійне бачення, завершивши речення:

Я — педагог, який...

Визначте:

- яким фахівцем ви хочете стати;
- які професійні цінності є для вас важливими;
- якими якостями має володіти сучасний педагог-лідер;
- які з цих якостей уже притаманні вам;
- які необхідно розвивати.

Моє професійне кредо

Сформулюйте власне професійне кредо в 1–3 реченнях.

Приклад структури:

«Я прагну бути педагогом, який...»

II. «Мій професійний потенціал»

Заповніть таблицю самоаналізу.

Сфера	Мої сильні сторони	Що потребує розвитку
Професійні знання		

Професійні вміння
Лідерські якості
Комунікативні вміння
Емоційний інтелект
Організаторські
здібності
Креативність
Самоменеджмент
Рефлексивні вміння
Цифрова
компетентність

Результат: Визначте 5 своїх основних професійних ресурсів і 5 пріоритетних напрямів розвитку.

III. «Мій лідерський профіль»

Проаналізуйте власну лідерську компетентність за п'ятьма компонентами:

1. мотиваційно-ціннісний;
2. когнітивний;
3. комунікативний;
4. організаційно-діяльнісний;
5. рефлексивно-регулятивний.

Оцініть кожен компонент за шкалою від **1 до 5 балів**.

Компонент	1	2	3	4	5
------------------	----------	----------	----------	----------	----------

Мотиваційно-ціннісний					
-----------------------	--	--	--	--	--

Когнітивний					
-------------	--	--	--	--	--

Комунікативний					
----------------	--	--	--	--	--

Організаційно-діяльнісний					
---------------------------	--	--	--	--	--

Рефлексивно-регулятивний					
--------------------------	--	--	--	--	--

Рефлексія

- Який компонент є моєю сильною стороною?
- Який компонент потребує найбільшої уваги?
- Що я можу зробити для його розвитку?
- Які лідерські якості допоможуть мені досягти професійного успіху?

IV. «Мої професійні цінності та мотивація»

Оберіть 5 найважливіших для вас професійних цінностей.

Наприклад:

- професійна компетентність;
- творчість;
- відповідальність;
- самореалізація;
- співпраця;
- повага;
- допомога іншим;
- професійне визнання;
- стабільність;
- розвиток;
- інноваційність;
- свобода професійного вибору.

Розташуйте їх від **1 до 5** за значущістю.

Запитання для рефлексії

Що саме мотивує мене розвиватися як педагог?

Які професійні цінності визначатимуть мої рішення?

V. «Мій емоційний і комунікативний ресурс»

Проаналізуйте власну здатність:

- слухати інших;
- розуміти емоції;

- контролювати власні емоційні реакції;
- конструктивно висловлювати власну думку;
- приймати критику;
- надавати зворотний зв'язок;
- розв'язувати конфлікти;
- підтримувати партнерські взаємини.

Моє правило комунікації

Сформулюйте 5 власних правил ефективної професійної комунікації.

VI. «Мій професійний SWOT-аналіз»

S — Сильні сторони

W — Зони розвитку

Що в мене виходить найкраще?

Що мені необхідно вдосконалити?

Які ресурси я маю?

Яких знань/умінь бракує?

O — Можливості

T — Бар'єри

Які можливості відкриваються переді мною?

Що може перешкоджати?

Де я можу здобути досвід?

Які труднощі можливі?

Висновок SWOT-аналізу

Сформулюйте: «Щоб реалізувати свій професійний потенціал, мені необхідно...»

VII. «Моя професійна місія»

Сформулюйте відповідь на три запитання:

1. Для чого я хочу бути педагогом?
2. Яку цінність я хочу створювати для дітей, батьків, колег і закладу освіти?
3. Яким педагогом я хочу залишитися в пам'яті своїх вихованців?

На основі відповідей сформулюйте власну професійну місію.

VIII. «Мої професійні цілі»

Визначте:

Короткострокові цілі

до 3 місяців

1. ...

2. ...

3. ...

Середньострокові цілі

до 1 року

1. ...

2. ...

3. ...

Довгострокові цілі

3–5 років

1. ...

2. ...

3. ...

IX. «Мої SMART-цілі»

Оберіть 3 найбільш важливі професійні цілі та перетворіть їх на SMART-цілі.

Мета	Конкретність	Вимірюваність	Досяжність	Значущість	Термін
------	--------------	---------------	------------	------------	--------

1

2

3

X. «Мій план професійного розвитку»

Розробіть план конкретних дій.

Мета	Що потрібно зробити?	Термін	Ресурси	Очікуваний результат
------	----------------------	--------	---------	----------------------

Важливе правило:

Кожна мета повинна мати конкретну дію.

Не: «Розвивати лідерські якості».

А: «Протягом трьох місяців взяти участь щонайменше у двох професійних заходах, ініціювати одну командну педагогічну справу та отримати зворотний зв'язок від колег».

XI. «Мій професійний маршрут»

Побудуйте часову шкалу:

СЬОГОДНІ → 3 МІСЯЦІ → 6 МІСЯЦІВ → 1 РІК → 3 РОКИ → 5 РОКІВ

Для кожного етапу визначте:

- професійну мету;
- необхідну компетентність;
- конкретні дії;
- очікуваний результат.

XII. «Мої професійні бар'єри та способи їх подолання»

Заповніть таблицю:

Можливий бар'єр	Його причина	Моє рішення	Перша дія
Нестача часу			
Невпевненість			
Нестача досвіду			
Відкладання справ			
Страх помилки			
Додайте власні бар'єри.			

XIII. «Мої критерії професійного успіху»

Визначте, за якими ознаками ви зрозумієте, що стали професійно успішним педагогом.

Мої критерії:

1. ...
2. ...
3. ...
4. ...
5. ...

Критерії можуть стосуватися:

- професійної компетентності;
- якості педагогічної діяльності;
- взаємодії з дітьми;
- взаємодії з батьками;
- командної роботи;
- професійного визнання;
- інноваційної діяльності;
- професійного саморозвитку;
- задоволеності професією;
- самореалізації.

XIV. «Мій професійний баланс»

Визначте, як ви будете підтримувати баланс між:

**ПРОФЕСІЙНИМ РОЗВИТКОМ — РОБОТОЮ — ВІДПОЧИНКОМ —
САМОРЕАЛІЗАЦІЄЮ — ОСОБИСТИМ ЖИТТЯМ.**

Сформулюйте 5 правил власного професійного балансу.

XV. Підсумкова рефлексія «Моя формула професійного успіху»

Завершіть речення:

Я зрозумів/зрозуміла, що професійний успіх для мене — це...

Моєю головною професійною силою є...

Моя зона розвитку — це...
Найближчим часом я хочу...
Для цього я зроблю...
Я хочу бути педагогом, який...
Мій головний професійний принцип...

XVI. Підсумковий продукт проєкту

На основі виконаних завдань здобувач створює «**Портфоліо моєї професійної траєкторії**», яке має містити:

- 1) професійний портрет;
- 2) професійне кредо;
- 3) аналіз сильних сторін і зон розвитку;
- 4) лідерський профіль;
- 5) професійні цінності;
- 6) SWOT-аналіз;
- 7) професійну місію;
- 8) SMART-цілі;
- 9) план професійного розвитку;
- 10) часову карту професійного маршруту;
- 11) способи подолання професійних бар'єрів;
- 12) критерії професійного успіху;
- 13) підсумкову рефлексію.

XVII. Презентація проєкту

Орієнтовна структура презентації — 8–10 слайдів

Слайд 1. Назва проєкту та професійний девіз.

Слайд 2. «Я — майбутній педагог-лідер».

Слайд 3. Мої сильні сторони та професійні ресурси.

Слайд 4. Мій лідерський профіль.

Слайд 5. Мої професійні цінності та мотивація.

Слайд 6. Моя професійна місія.

Слайд 7. Мої SMART-цілі.

Слайд 8. Моя професійна траєкторія на 1–5 років.

Слайд 9. Можливі бар'єри та способи їх подолання.

Слайд 10. «Моя формула професійного успіху».

XVIII. Захист проєкту

Орієнтовний час: 5–7 хвилин на одного здобувача.

Під час захисту здобувач має:

- презентувати власну професійну траєкторію;
- обґрунтувати визначені цілі;
- пояснити вибір пріоритетних компетентностей;
- назвати основні професійні ресурси;
- визначити можливі бар'єри;
- представити способи їх подолання;
- сформулювати власні критерії професійного успіху;
- продемонструвати готовність до професійного саморозвитку.

Запитання для захисту:

1. Чому саме ці професійні цілі є для вас пріоритетними?
2. Яка ваша найбільша професійна сила?
3. Яку компетентність ви плануєте розвивати насамперед?
4. Що може перешкодити реалізації вашого плану?
5. Які ресурси допоможуть вам подолати труднощі?
6. Як ви будете оцінювати власний професійний прогрес?
7. Яку роль у вашому професійному успіху відіграватиме лідерство?

8. Які професійні цінності визначатимуть вашу діяльність?
9. Що ви готові зробити вже найближчого тижня?
10. Яким педагогом ви хочете стати через 5 років?

XIX. Критерії оцінювання проєкту

Максимальна кількість — 20 балів.

Критерій	Максимум
Глибина самоаналізу	3
Аналіз професійного потенціалу	2
Аналіз лідерської компетентності	2
Визначення професійних цінностей і мотивації	2
Обґрунтованість професійних цілей	3
Реалістичність плану професійного розвитку	3
Визначення ресурсів і бар'єрів	2
Критерії оцінювання професійного успіху	1
Якість презентації та захисту	1
Підсумкова рефлексія	1
Разом	20

Рівні виконання

18–20 балів — високий рівень: проєкт цілісний, змістовний, реалістичний; демонструє глибоку професійну рефлексію, чітке бачення перспектив та здатність самостійно проєктувати професійний розвиток.

15–17 балів — достатній рівень: основні складові проєкту представлені, цілі сформульовані достатньо чітко, професійна траєкторія має практичну спрямованість.

11–14 балів — середній рівень: проєкт виконано частково; професійні цілі та шляхи їх досягнення потребують конкретизації.

1–10 балів — низький рівень: проєкт має фрагментарний характер, недостатньо відображає професійне самопізнання та перспективне планування.

XX. Фінальна формула курсу

У завершенні проєкту здобувач створює власну формулу професійного успіху. Орієнтир:

**САМОПІЗНАННЯ → САМООЦІНЮВАННЯ → МОТИВАЦІЯ →
КОМПЕТЕНТНІСТЬ → ЛІДЕРСТВО → КОМУНІКАЦІЯ → ДІЯ
→ РЕФЛЕКСІЯ → САМОРОЗВИТОК → САМОРЕАЛІЗАЦІЯ →
ПРОФЕСІЙНИЙ УСПІХ**

Фінальне завдання

Сформулюйте одним реченням:

«Мій професійний успіх починається з...»

3. Підсумкова теза:

Професійна траєкторія не задається наперед — її створює сам педагог. Лідерство починається із самопізнання, професійний успіх — із усвідомленої мети, а професійне зростання — із готовності щодня робити хоча б один крок уперед.

Девіз проєкту: «Знай себе. Визнач мету. Зроби крок. Розвивайся. Веди за собою. Створи свій власний професійний успіх».

Цей проєкт можна використати як підсумкове індивідуальне завдання для магістрантів, а його захист — як підсумкову форму контролю.

ПІДСУМКОВЕ СЛОВО

Педагогічне лідерство — це не статус, посада чи формальна влада. Це передусім особиста позиція, відповідальність, професійна зрілість і готовність впливати на освітній процес через компетентність, довіру, партнерство та особистий приклад.

Професійно успішний педагог — це не той, хто ніколи не помиляється, а той, хто вміє аналізувати власний досвід, навчатися, змінюватися, бачити нові можливості та відповідально діяти заради розвитку дитини, колективу і самого себе.

Упродовж опрацювання посібника здобувачі мали можливість пройти шлях від розуміння феномену лідерства до усвідомлення власного лідерського потенціалу; від аналізу професійних якостей — до визначення індивідуальних цілей; від теоретичних знань — до практичних дій; від самопізнання — до проєктування власної професійної траєкторії.

Водночас професійний успіх не є кінцевою точкою. Це процес постійного становлення, у якому кожен новий досвід відкриває нові можливості для розвитку.

Педагог-лідер не лише організовує діяльність інших — він насамперед уміє організувати власну діяльність. Він не лише навчає дітей — він сам постійно навчається. Він не лише ставить завдання — він бере на себе відповідальність за їх реалізацію. Він не лише працює в команді — він допомагає команді ставати сильнішою.

Саме тому справжнє лідерство починається із запитання: «Яким педагогом я хочу бути?», а професійна успішність — із готовності щодня робити хоча б один крок до відповіді на це запитання.

Нехай цей посібник стане не завершенням навчання, а початком нового етапу професійного розвитку — етапу усвідомленого лідерства, творчого пошуку, відповідальної професійної діяльності та самореалізації.

І найважливіше:

педагог-лідер не чекає сприятливих умов для розвитку — він створює можливості для розвитку себе, дітей і тих, хто поруч.

ГЛОСАРІЙ

Адаптивність — здатність педагога гнучко реагувати на зміни професійних умов, нові вимоги, потреби дітей, батьків і колег, своєчасно змінювати способи діяльності та поведінки.

Авторитет професійний — визнання педагогом-лідером колегами, дітьми та батьками, що ґрунтується на професійній компетентності, етичності, відповідальності, послідовності, довірі та особистому прикладі.

Взаємодія педагогічна — процес професійного спілкування, співпраці та взаємного впливу педагога й інших учасників освітнього процесу, спрямований на розвиток дитини та досягнення спільних освітніх цілей.

Вплив соціальний — здатність особистості змінювати думки, ставлення, поведінку або діяльність інших людей у процесі взаємодії.

Емоційна компетентність — здатність усвідомлювати власні емоції, розуміти емоційні стани інших людей, регулювати емоційні реакції та використовувати емоційну інформацію для ефективної взаємодії.

Емоційний інтелект — здатність усвідомлювати й розуміти власні емоції та емоції інших людей, регулювати емоційні стани й використовувати цю здатність для конструктивної поведінки та взаємодії.

Емпатія — здатність розуміти емоційний стан іншої людини, сприймати її переживання та реагувати на них із повагою й чуйністю.

Зворотний зв'язок — інформація про результати, сильні сторони та аспекти діяльності, які потребують удосконалення, що надається з метою професійного розвитку людини.

Інноваційна діяльність педагога — цілеспрямована професійна діяльність із пошуку, розроблення, упровадження та оцінювання нових педагогічних ідей, технологій, методів і форм роботи.

Ініціативність — здатність самостійно пропонувати нові ідеї, визначати можливості для вдосконалення діяльності та переходити від задуму до конкретних дій.

Команда — група людей, об'єднаних спільною метою, взаємною відповідальністю, розподілом ролей, довірою та готовністю до співпраці.

Командна взаємодія — організований процес спільної діяльності членів педагогічного колективу, заснований на узгодженні цілей, розподілі відповідальності, взаємодопомозі та конструктивній комунікації.

Комунікативна компетентність — здатність ефективно встановлювати й підтримувати професійні контакти, чітко висловлювати думки, слухати співрозмовника, розуміти його позицію та конструктивно взаємодіяти.

Комунікативне лідерство — здатність педагога здійснювати позитивний вплив на інших через ефективне спілкування, довіру, аргументацію, емпатію, активне слухання та конструктивний діалог.

Конфлікт — ситуація зіткнення несумісних або суперечливих позицій, інтересів, цілей чи способів дій учасників взаємодії.

Конструктивне розв’язання конфлікту — процес пошуку взаємоприйняттого рішення, що враховує інтереси сторін, зберігає професійні взаємини та сприяє подальшій співпраці.

Креативність — здатність генерувати нові, оригінальні та доцільні ідеї, знаходити нестандартні способи розв’язання професійних завдань.

Лідер — особистість, яка має здатність здійснювати значущий вплив на інших, об’єднувати людей навколо спільної мети, мотивувати їх і спрямовувати спільну діяльність.

Лідерство — процес соціального впливу, у межах якого особистість або група спрямовує спільну діяльність людей, мотивує їх до досягнення значущих цілей та сприяє розвитку взаємодії.

Лідерство демократичне — стиль лідерства, що передбачає залучення членів групи до прийняття рішень, урахування їхніх думок, розподіл відповідальності та розвиток партнерської взаємодії.

Лідерство неформальне — лідерство, що виникає на основі особистого авторитету, компетентності, довіри та впливу людини незалежно від її формальної посади.

Лідерство педагогічне — здатність педагога здійснювати позитивний професійний вплив на дітей, батьків і колег, об’єднувати їх навколо спільних цінностей і цілей,

створювати умови для розвитку, співпраці та позитивних змін в освітньому середовищі.

Лідерство ситуаційне — підхід до лідерства, відповідно до якого ефективність лідерської поведінки залежить від конкретної ситуації, завдання, особливостей групи та рівня її готовності до самостійної діяльності.

Лідерство трансформаційне — тип лідерства, за якого лідер надихає інших на розвиток, зміни та досягнення спільного бачення, підтримує ініціативність, творчість і професійне зростання.

Лідерство служіння — підхід до лідерства, у центрі якого перебувають потреби та розвиток інших людей, підтримка, довіра, емпатія, відповідальність і спільне благо.

Лідерська компетентність — інтегрована характеристика особистості, що поєднує знання про лідерство, цінності, мотивацію, особистісні якості, комунікативні й організаторські вміння, здатність приймати рішення, працювати в команді, здійснювати саморегуляцію та рефлексію.

Лідерський потенціал — сукупність особистісних ресурсів, здібностей, якостей, мотивації та можливостей людини, які можуть бути реалізовані в лідерській і професійній діяльності.

Медіація — організований процес сприяння конструктивному вирішенню конфлікту за допомогою нейтральної сторони, яка допомагає учасникам знайти взаємоприйнятне рішення.

Менторство — форма професійної підтримки, за якої досвідчений фахівець допомагає менш досвідченому колезі розвивати професійні компетентності, аналізувати досвід і визначати напрями розвитку.

Мотивація професійна — сукупність внутрішніх і зовнішніх мотивів, потреб, цінностей та інтересів, які спонукають людину до професійної діяльності, розвитку й досягнення результатів.

Партнерство педагогічне — форма взаємодії учасників освітнього процесу, що ґрунтується на рівноправності, взаємоповазі, довірі, діалозі, співпраці та спільній відповідальності.

Педагог-лідер — фахівець, який поєднує професійну компетентність із лідерськими якостями, здатністю до позитивного впливу, командної взаємодії, професійної ініціативи, інноваційності та відповідального прийняття рішень.

Педагогічна майстерність — високий рівень професійної діяльності педагога, що виявляється у творчому застосуванні знань, умінь і досвіду, педагогічній культурі, ефективній взаємодії та здатності забезпечувати розвиток особистості.

Професійна діяльність — цілеспрямована діяльність фахівця, пов'язана з реалізацією професійних функцій, виконанням завдань, застосуванням компетентностей і досягненням професійних результатів.

Професійна ідентичність — усвідомлення людиною себе як представника певної професії, прийняття її цінностей,

норм, ролей і відповідальності та бачення власного професійного майбутнього.

Професійна компетентність — інтегрована здатність фахівця ефективно виконувати професійні завдання на основі знань, умінь, навичок, досвіду, цінностей і професійно важливих якостей.

Професійна позиція — усвідомлене ставлення педагога до своєї професії, професійних обов'язків, учасників освітнього процесу та власної відповідальності за результати діяльності.

Професійна рефлексія — процес осмислення педагогом власної професійної діяльності, досвіду, досягнень, труднощів, мотивів і способів дій з метою їх оцінювання та подальшого вдосконалення.

Професійна самореалізація — процес максимально повного розкриття та реалізації людиною своїх професійних здібностей, потенціалу, цінностей і творчих можливостей у професійній діяльності.

Професійна самооцінка — оцінювання людиною власних професійних якостей, компетентностей, досягнень, можливостей і напрямів подальшого розвитку.

Професійна успішність — комплексна характеристика професійного розвитку та діяльності фахівця, що охоплює професійні результати, компетентність, мотивацію, задоволеність діяльністю, самореалізацію, визнання та здатність до постійного розвитку.

Професійний розвиток — процес постійного вдосконалення професійних знань, компетентностей, особистісних якостей, досвіду та професійної позиції.

Професійний потенціал — сукупність професійних знань, здібностей, компетентностей, особистісних ресурсів, досвіду та можливостей, які визначають перспективи професійного зростання фахівця.

Професійна траєкторія — індивідуально визначений і динамічний шлях професійного становлення, розвитку, самореалізації та досягнення професійних цілей.

Рефлексія — процес усвідомлення та осмислення людиною власних думок, почуттів, дій, результатів і досвіду з метою їх оцінювання та вдосконалення.

Самоменеджмент — система усвідомлених дій людини щодо організації власної діяльності, часу, ресурсів, цілей, мотивації, самоконтролю та професійного розвитку.

Самомотивація — здатність людини самостійно підтримувати внутрішню готовність до діяльності, визначати особистісно значущі мотиви та спрямовувати зусилля на досягнення цілей.

Саморегуляція — здатність людини свідомо керувати власними емоціями, поведінкою, діяльністю та психічними станами відповідно до поставлених цілей і конкретної ситуації.

Саморозвиток — свідомий і цілеспрямований процес удосконалення людиною власних знань, компетентностей, особистісних якостей і професійних можливостей.

Самореалізація — процес розкриття та втілення особистістю власного потенціалу, здібностей, цінностей і творчих можливостей у значущій діяльності.

Самопізнання — процес усвідомлення людиною власних якостей, здібностей, потреб, мотивів, цінностей, емоцій, сильних сторін і зон розвитку.

Самооцінювання — процес визначення та оцінювання людиною рівня сформованості власних якостей, компетентностей, результатів діяльності та професійних досягнень.

Стиль лідерства — характерна система способів, засобів і моделей поведінки, за допомогою яких лідер здійснює вплив на групу та організовує спільну діяльність.

Стратегічне мислення — здатність бачити перспективу, визначати довгострокові цілі, передбачати можливі результати та планувати послідовність дій для їх досягнення.

Тайм-менеджмент — система принципів і способів ефективного планування, організації та використання часу відповідно до професійних і особистих цілей.

Тімбілдинг — комплекс заходів і практик, спрямованих на формування команди, розвиток довіри, взаємодії, взаємопідтримки та спільної відповідальності.

Толерантність — здатність із повагою сприймати відмінності між людьми, їхні погляди, потреби, індивідуальні особливості та способи самовираження.

Фасилітація — організація процесу групової взаємодії, за якої створюються умови для активної участі всіх членів групи, спільного пошуку рішень і досягнення результату.

Цінності професійні — значущі для педагога переконання та принципи, які визначають його ставлення до професії, дитини, колег, батьків, професійної відповідальності та власного розвитку.

Цифрове лідерство — здатність педагога ефективно використовувати цифрові технології для професійної взаємодії, організації освітнього процесу, створення інновацій, комунікації та професійного розвитку.

Цілепокладання — процес визначення бажаного результату діяльності, формулювання конкретної мети та визначення напрямів її досягнення.

SMART-ціль — конкретна, вимірювана, досяжна, актуальна та обмежена в часі професійна або особистісна ціль.

SWOT-аналіз — метод стратегічного самоаналізу, що передбачає визначення сильних і слабких сторін, можливостей і потенційних загроз щодо певної діяльності або професійної мети.

«Я-повідомлення» — спосіб конструктивного висловлення власних почуттів, потреб і побажань без звинувачення співрозмовника.

Ефективність професійна — співвідношення між поставленими професійними цілями, використаними ресурсами та отриманими результатами діяльності.

Лідерська позиція — усвідомлена готовність людини брати відповідальність, проявляти ініціативу, здійснювати позитивний вплив, об'єднувати інших і діяти відповідно до професійних та етичних цінностей.

Особистісні ресурси — внутрішні можливості людини, зокрема знання, здібності, досвід, мотивація, емоційна стійкість, самооцінка, творчість та інші якості, які допомагають долати труднощі й досягати цілей.

Професійне портфоліо — систематизована сукупність матеріалів, що демонструють професійні досягнення, компетентності, досвід, результати діяльності та динаміку професійного розвитку фахівця.

Професійний успіх — досягнення людиною значущих професійних цілей, яке супроводжується результативністю діяльності, професійним визнанням, задоволеністю, самореалізацією та відчуттям особистої значущості професійних досягнень.

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

Основна навчальна література

1. Гузар, О., & Покотило, К. (2016). *Емоційне лідерство керівника загальноосвітнього навчального закладу : навчальний посібник*. ДП «НВЦ «Пріоритети».
2. Дичківська, І. М. (2004). *Інноваційні педагогічні технології : навчальний посібник*. Академвидав.
3. Зажарська, Г. П. (2024) Класифікація лідерських якостей вихователя закладу дошкільної освіти у науковому дискурсі. *Інноваційна педагогіка*, 67(1), 165-167.
4. Зажарська, Г. П. (2024). Критерії, показники та рівні сформованості лідерської компетентності майбутніх вихователів ЗДО. *Інноваційна педагогіка*, 75, 131-135.
5. Зажарська, Г. П., & Бадер, С. О. (2025). Методична робота в закладах дошкільної освіти як засіб формування лідерської компетентності вихователів. *Освіта та педагогічна наука*, 2(189), 20–27.
6. Зливков, В. Л., & Лукомська, С. О. (2022). *Сучасні тренінгові технології розвитку особистості в освіті*. Київ.
7. Калашнікова, С. А. (2010). *Освітня парадигма професіоналізації управління на засадах лідерства : монографія*. Київський ун-т імені Бориса Грінченка.
8. Кін, О. М. (2011). Роль студентського самоврядування у формуванні лідерських якостей особистості студента. *Педагогіка та психологія : збірник наукових праць*, 40(1), 57-65.
9. Ковальчук, Г. О., Бутенко, Н. Ю., & Артюшина, М. В. (2006). *Тренінгові технології навчання з економічних дисциплін : навчальний посібник*. КНЕУ.
10. Котенко, Т. М. (2009). Тренінг як засіб

активізації навчання у вищій школі. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Серія: Економічні науки*, 16(2), 143-147.

11. Лаппо, В. В. (2016). Тренінгова діяльність як чинник оптимізації процесу виховання духовних цінностей студентів ВНЗ. *Вісник Черкаського ун-ту. Серія Педагогічні науки*, 2, 92-97.

12. Лук'янчук, Н. В. (2013). Класифікація видів тренінгів. *Навчання і виховання обдарованої дитини*, 1, 272-279.

13. Мельник, І. М. (2023). Лідерський потенціал фахівця дошкільної освіти: постановка проблеми. У *Актуальні проблеми наступності дошкільної і початкової освіти : збірник матеріалів IX Міжнародної науково-практичної конференції*, 208-213. Видавець Ковальчук О.В.

14. Миськова, Н. (2018). Педагогічний тренінг як форма підготовки майбутніх вихователів закладів дошкільної освіти до реалізації ідей сталого розвитку. *Педагогічний дискурс*, 24, 17-22.

15. Міляєва, В. Р. (Наук. ред). (2021). *Освітнє лідерство: від теорії до практики : монографія*. Видавництво Р.А. Козлов. https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/36659/2/Osvitnie_liderstvo_21_NDLKL.pdf

16. Мороз, В. П. (2020). Сучасний погляд на проблему лідерства. *Вісник Луганського національного університету імені Тараса Шевченка: Педагогічні науки*, 2(333), Ч. 2, 200-207.

17. Нестуля, О. О., Нестуля, С. І., & Карманенко, В. В. (2013). *Основи лідерства. Тренінг лідерських якостей та практичних навичок менеджера. Уроки видатних підприємців : навчальний посібник*. Знання.

18. Нестуля, О. О., Нестуля, С. І., & Кононець, Н. В. (2018). *Основи лідерства : електронний посібник для самостійної роботи студентів*. ПУЕТ.

19. Нестуля, С. І. (2013, Січень 23-24). Емоційний інтелект лідера: позитиви і недоліки використання дистанційних технологій навчання. В *Якість вищої освіти: методологічні та методичні підходи щодо впровадження дистанційних технологій навчання : матеріали міжнародної науково-практичної конференції*, м. Полтава (Ч. 2, с. 174-176). ПУЕТ.

20. Товканець, О., & Плескач, М. (2019). Лідерські якості у професійній діяльності педагогічних працівників закладу дошкільної освіти. *Педагогічні інновації у фаховій освіті*, 10, 180-185.

21. Zazharska, H. (2023). Methodological basis of formation leadership competence of the future educator of the pre-school education institution. *Slovak international scientific journal*, 78, 102-105.

Додаткова навчальна література

22. Гузар О. (2020). Комунікативне лідерство керівників освітніх закладів: навчальний посібник. Київ: ДП «НВЦ «Пріоритети», 40.

23. Зажарська Г.П. (2023). Професійна діяльність вихователя в сучасному закладі дошкільної освіти. *Education and Pedagogical Science*. №3(184). 14-25.

24. Зажарська Г.П.(2024). Феномен «лідерство» та підходи до його розуміння. *Інноваційна педагогіка*. №68. 142-145.

25. Зажарська Г.П.(2024). Критерії, показники та рівні сформованості лідерської компетентності майбутніх вихователів ЗДО. *Інноваційна педагогіка. Науковий журнал*. №75(1). <http://innovpedagogy.od.ua/vip75>

26. Лідерство у діяльності керівника освітньої організації / О.І.Бондарчук, О.О.Нежинська: спецкурс для слухачів очно-дистанційної форми навчання в системі післядипломної педагогічної освіти. Київ, 2019. 36.

27. Юринець З.В., Макара О.В. (2021).

Самоменеджмент: навч. посібник. Львів: ЛНУ імені Івана Франка. 272.

28. Lovett, S. (2023). Teacher leadership and teachers' learning: actualizing the connection from day one. *Professional Development in Education*, 49(6), 1010–1021.

29. Ghamrawi, N., Shal, T., & Ghamrawi, N. A. R. (2024). Cultivating teacher leadership: evidence from a transformative professional development model. *School Leadership & Management*, 44(4), 413–441.

30. Suryawati, E., Syafrinal, Harfal, Z., Muhson, A., Dianti, P. R., & Sulaiman, N. A. (2024). Mentor, Observe, Support, Take Action (MOST): a model for continuing professional development of teacher leaders. *Frontiers in Education*, 9.

31. Thien, L. M., & Liu, P. (2024). Linear and nonlinear relationships between instructional leadership and teacher professional learning through teacher self-efficacy as a mediator. *Humanities and Social Sciences Communications*, 11.

32. Robertson, D. A., et al. (2024). Exploring the role of instructional leaders in promoting agency in teachers' professional learning. *International Journal of Professional Development, Learners and Learning*, 6(1).

33. Granville-Chapman, K., Lee, M. T., & Ritchie-Dunham, J. (2024). The Development of a New Model of Educational Leadership: Leadership for Teacher Flourishing. *Humanistic Management Journal*, 9, 247–26.

Інформаційні ресурси

1. Національна бібліотека України імені В. І. Вернадського <http://www.nbuv.gov.ua/>

2. Державна науково-педагогічна бібліотека України імені В. О. Сухомлинського <http://www.dnpb.gov.ua/>

3. Наукова бібліотека НПУ імені М.П. Драгоманова – <http://lib.npu.edu.ua/>

ДОДАТКИ

Додаток А.

Анкета самооцінювання лідерського потенціалу

Мета: визначення сильних сторін і зон розвитку лідерського потенціалу.

Інструкція: оцініть кожне твердження за шкалою:

- 1 — зовсім не властиво;**
- 2 — радше не властиво;**
- 3 — властиво частково;**
- 4 — переважно властиво;**
- 5 — повністю властиво.**

№	Твердження	1	2	3	4	5
1	Я беру на себе відповідальність за результат діяльності	☐	☐	☐	☐	☐
2	Я проявляю ініціативу в професійних ситуаціях	☐	☐	☐	☐	☐
3	Я вмію формулювати чіткі цілі	☐	☐	☐	☐	☐
4	Я можу переконливо аргументувати власну позицію	☐	☐	☐	☐	☐
5	Я вмію слухати інших	☐	☐	☐	☐	☐
6	Я враховую думки та потреби інших людей	☐	☐	☐	☐	☐
7	Я здатний/здатна мотивувати інших до спільної діяльності	☐	☐	☐	☐	☐
8	Я спокійно реагую на складні професійні ситуації	☐	☐	☐	☐	☐

№	Твердження	1	2	3	4	5
9	Я вмію конструктивно розв'язувати конфлікти	☐	☐	☐	☐	☐
10	Я легко працюю в команді	☐	☐	☐	☐	☐
11	Я готовий/готова делегувати частину завдань іншим	☐	☐	☐	☐	☐
12	Я відкритий/відкрита до нових педагогічних ідей	☐	☐	☐	☐	☐
13	Я аналізую власні професійні дії	☐	☐	☐	☐	☐
14	Я визначаю власні професійні цілі	☐	☐	☐	☐	☐
15	Я систематично працюю над професійним саморозвитком	☐	☐	☐	☐	☐

Обробка результатів:

- **61–75 балів** — високий рівень лідерського потенціалу;
- **46–60 балів** — достатній рівень;
- **31–45 балів** — середній рівень;
- **15–30 балів** — потреба в цілеспрямованому розвитку лідерських якостей.

Результат самооцінювання не є характеристикою «хорошого» чи «поганого» педагога. Його призначення — допомогти визначити ресурси та напрями професійного розвитку.

Карта лідерської компетентності

Оцініть себе за кожним компонентом від 1 до 5 балів.

Компонент	Що оцінюється	Самооцінка
Мотиваційно- ціннісний	професійна мотивація, відповідальність, цінності	—
Когнітивний	знання про лідерство, педагогіку, професійну діяльність	—
Комунікативний	спілкування, активне слухання, емпатія, аргументація	—
Організаційно- діяльнісний	планування, організація, прийняття рішень, командна робота	—
Рефлексивно- регулятивний	самоаналіз, самоконтроль, саморегуляція, корекція діяльності	—

Мій найсильніший компонент:

Компонент, який потребує розвитку:

Що я можу зробити для його розвитку?

Професійний портрет педагога-лідера

Заповніть карту

Мої професійні цінності:

Мої сильні сторони:

Мої професійні досягнення:

Мої лідерські якості:

Що я вмію робити найкраще:

Що хочу вдосконалити:

Що мене мотивує:

Що допомагає мені долати труднощі:

Яким педагогом мене бачать інші:

Яким педагогом я хочу стати:

Щоденник професійної рефлексії

Дата: _____

Що сьогодні вдалося?

Що було складним?

Що я відчував/відчувала?

Чого я навчився/навчилася?

Що зробив/зробила б інакше?

Що це говорить про мене як про професіонала?

Який наступний крок зроблю?

«Кодекс педагога-лідера»

1. Поважаю особистість кожної дитини.
2. Дію відповідально та професійно.
3. Будую взаємодію на довірі й партнерстві.
4. Умію слухати та чути інших.
5. Відкритий/відкрита до нового.
6. Не боюся помилок, а використовую їх як досвід.
7. Підтримую професійний розвиток колег.
8. Постійно вдосконаляю власні компетентності.
9. Аналізую результати своєї діяльності.

Пам'ятаю, що справжнє лідерство починається із себе!

Шаблон індивідуального проєкту

**«МОЯ ТРАЄКТОРІЯ ПРОФЕСІЙНОГО
УСПІХУ»**

1. Мій професійний девіз

2. Мій професійний портрет

Хто я як педагог?

3. Мої професійні цінності

4. Мої сильні сторони

5. Мої зони розвитку

6. Мій лідерський потенціал

7. SWOT-аналіз

Сильні сторони Слабкі сторони

Можливості Загрози

8. Мої SMART-цілі

1.

2.

3.

9. План дій

10. Очікувані результати

11. Критерії мого професійного успіху

Я вважатиму себе професійно успішним/успішною, якщо:

12. Мій «Кодекс педагога-лідера»

Я зобов'язуюся:

1.

 2.

 3.

 4.

 5.

 6.

 7.

 8.

 9.

-

ЗАЖАРСЬКА ГАННА ПЕТРІВНА

**ПЕДАГОГІКА ЛІДЕРСТВА ТА ПРОФЕСІЙНОЇ
УСПІШНОСТІ**

**Навчально-методичний посібник
для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти
спеціальності А2 «Дошкільна освіта»**

За редакцією автора
Комп'ютерний макет – Зажарська Г.П.

Формат 60x84 1/16. Папір офсет.
Гарнітура Times New Roman.

Видавець і виготовлювач
Видавництво Державного закладу
«Луганський національний університет імені Тараса
Шевченка»
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК № 3459 від
09.04.2009 р.