

технічних навичок.

Подальші напрями наших наукових розвідок вбачаємо у визначенні методології продуктивного застосування цифрової дидактики в умовах освітнього процесу закладів післядипломної педагогічної освіти.

### **Перелік використаних джерел**

1. Валявский А. Ю., Учеваткина Н. В. Педагогическая цифровая компетентность. *Наука. Информатизация. Технологии. Образование* : материалы XIII международной научно-практической конференции «Новые информационные технологии в образовании и науке НИТО 2020» 24-28 февраля 2020 г. г. Екатеринбург / ФГ АОУ ВО «Российский государственный профессионально-педагогический университет». Екатеринбург, 2020. С. 470–477.

2. Картукова А. А. Цифровая образовательная среда как фактор профессионального развития педагога. *Цифровая образовательная среда: новые компетенции педагога* : сборник материалов участников конференции. Санкт-Петербург : Международные образовательные проекты, 2019. С. 8.

3. Мультимедийная журналистика : учебник ВШЭ / Под общ. ред. А. Г. Качкаевой, С. А. Шомовой. Москва : Изд. дом Высшей школы экономики, 2017. 413 с.

4. Урсова О. В. Развивающий потенциал информационно-коммуникационных технологий в системе повышения квалификации учителей-предметников : автореф. дис. канд. пед. наук. спец. «13.00.04 – Теория и методика профессионального образования». Великий Новгород, 2006. 24 с.

5. Krumsvik R. A. Digital competence in Norwegian teacher education and schools. *Högre Utbildning*. 2011. № 1 (1). P. 39–51.

**Дмитерчук Мар'яна Михайлівна**

магістрантка

**Дмитришин Марта Василівна**

кандидат економічних наук, доцентка,

доцентка кафедри управління та адміністрування

Івано-Франківського навчально-наукового інституту менеджменту

Західноукраїнського національного університету

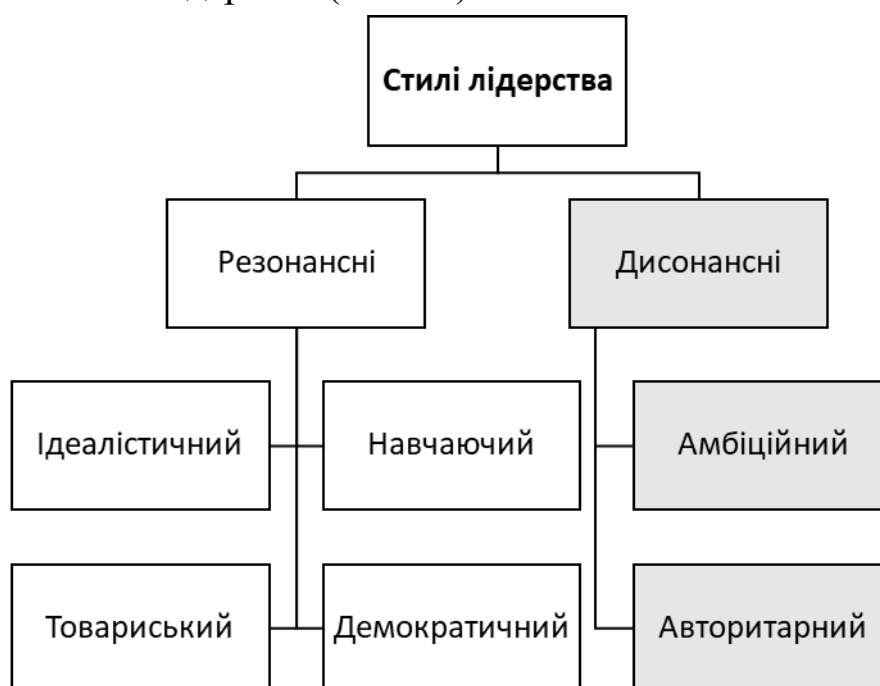
### **ЛІДЕРСТВО КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ**

Пострадянський спосіб сприйняття об'єктивної дійсності зумовив збереження певних консервативних способів розуміння ролі

керівника закладу освіти. Часто директор школи, до прикладу, сприймається скоріше як чиновник, вище керівництво, навіть чуже та відірване від колективу, а ніж соратник у спільній справі, ефективний порадник чи друг. Проте, реалії сьогодення створюють нові виклики у функціонуванні закладів освіти, а демократичний та дружній стиль керівництва уже давно довів свою ефективність у країнах з розвинутою ринковою економікою. Однак, для уникнення зайвого панібратства у робочих відносинах, забезпечення неухильного виконання посадових обов'язків кожним із членом колективу закладу освіти, його керівник повинен навчитись поєднувати різні стилі керівництва в залежності від мети, цілей та ситуації.

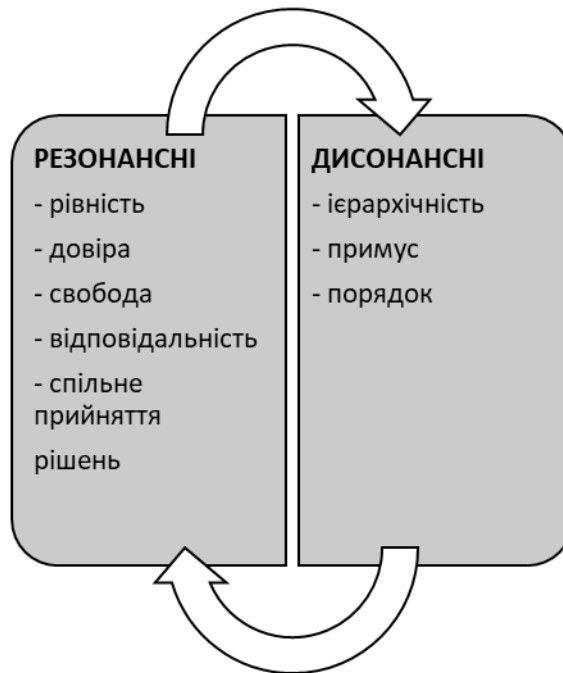
Зокрема, виділяють шість стилів лідерства, серед яких чотири мають характер резонансних і два – дисонансних (рис. 1). Резонансні стилі націлені на рівність, спільне прийняття рішень, свободу, відповідальність, інноваційність; дисонансні – на ієрархічність, порядок та примус (рис. 2).

На наш погляд, не існує такого лідера, який би стовідсотково завжди відповідав певному стилю лідерства. А для того, щоб виробити власний стиль, ефективний керівник повинен враховувати власний психотип, характер, можливості, бажання та особливості роботи. Таким чином, виникає необхідність дослідження специфіки всіх відомих стилів лідерства (табл. 1).



## Рис. 1. Стили лідерства

\* побудовано авторами на основі [1, 2]



## Рис. 2. Резонансні та дисонансні стилі лідерства

\* побудовано авторами на основі [1, 2]

Таблиця 1

### Ключові риси різних типів лідерства керівника закладу освіти

Характеристики стилю	Як стати таким	Умови застосування
А	Б	В
<b>Ідеалістичний лідер</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Веде людей до спільної мети</li> <li>✓ Не пояснює як дійти до цієї мети, а пояснює ситуацію та вселяє бажання дійти</li> <li>✓ Забезпечує автономність команди</li> <li>✓ Невдачу сприймає як досвід, який треба врахувати у майбутньому</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Створити одну амбітну мету</li> <li>• Питати себе як конкретна задача дозволить досягти мети</li> <li>• Не боятись пробувати нове та експериментувати</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Під час стратегічного планування</li> <li>➤ У проєктній діяльності</li> <li>➤ Під час реалізації інноваційних проєктів</li> </ul>
<b>Навчаючий лідер</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Головний фокус на</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Регулярно</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Під час роботи з</li> </ul>

<p>навчанні та постійному вдосконаленні сильних сторін кожного з команди</p> <p>✓ Важливими є комунікації та розмови, а не контроль</p> <p>✓ Дає рекомендації, а не накази</p>	<p>зустрічатись і спілкуватись з командою</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Обговорювати сильні та слабкі сторони та давати настанови</li> </ul>	<p>молодими спеціалістами</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ На педагогічних нарадах</li> <li>➤ На атестаційних семінарах</li> <li>➤ Під час особистих зустрічей</li> </ul>
<b>Товариський лідер</b>		
<p>✓ Об'єднує організацію</p> <p>✓ Створює атмосферу довіри у колективі</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Сформувані спільні цінності, правила та традиції</li> <li>• Створити культуру зворотного зв'язку</li> <li>• Святкувати великі та малі перемоги</li> <li>• Регулярно зустрічатись</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Під час спільних поїздок</li> <li>➤ На ярмарках чи волонтерських заходах</li> <li>➤ На щомісячних ретроспективах</li> <li>➤ Під час визначення спільних цінностей та правил</li> </ul>
<b>Демократичний лідер</b>		
<p>✓ Залучення колективу до прийняття рішень (за певних умов)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Делегувати повноваження</li> <li>• Вислухати думку кожного</li> <li>• Оволодіти навичками модерації та фасилітації</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Під час педагогічних рад</li> <li>➤ За потреби спільного рішення</li> <li>➤ На зустрічах самоврядувань</li> <li>➤ На батьківських зборах</li> </ul>
<b>Амбіційний стиль</b>		
<p>✓ Встановлює цілі та очікує, що команда їх досягне попри перешкоди</p> <p>✓ Багато вимагає та без проблем звільняє неефективних працівників</p> <p>✓ Вважає, що співробітники повинні самі усе знати</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Надихати колектив позитивними результатами роботи</li> <li>• За виявлення ознак краще змінити даний стиль</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Під час щоденної роботи</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Змушує колектив працювати понаднормово</li> <li>✓ Отримує швидкий короткостроковий результат, але має проблеми з колективом у довгостроковій перспективі</li> </ul>		
<b>Авторитарний стиль</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Управління через страх</li> <li>✓ Може бути ефективним у кризовий період</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• За виявлення ознак краще змінити даний стиль</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ В питаннях безпеки дітей</li> <li>➤ У кризових ситуаціях</li> </ul>

*\* побудовано авторами на основі [1, 2]*

Таким чином, кожен лідер може виявити у собі риси різних типів лідерства та самостійно вирішити, які розвивати. Поряд з цим, небагато людей схвалюватимуть авторитарні та амбіційні якості свого керівника, тому такому керівнику слід співставити одержані результати та переваги певного стилю керівництва закладом освіти.

#### **Перелік використаних джерел**

1. Емоційний інтелект лідера / Гоулман. Д., Бояціс Р., Маккі Е. – Х. : Наш формат, 2019. – 288 с.
2. Від керівника до лідера: практичні поради для директорів шкіл та керівників відділів освіти / Децентралізація. URL: <https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/521/12.2019.pdf> (дата звернення: 10.05.2021 року).