

- програми підготовки. Information Security of the Person Society and State. 2019. № 4. С. 19-26.
5. Козлов І. Військове керівництво і лідерство в контексті сучасних загроз. Київ. Національна академія оборони України. 2017. 208 с.
 6. Колесник Л.Л. Сучасні підходи до розвитку лідерства на державній службі. Економіка, управління та адміністрування. 2019. № 3 (89). С. 174-177.
 7. Офіцеров М.А. Інструменти формування та розвитку лідерства. Теорії та проблеми сучасних досліджень. 2019. № 8 (1А). С. 96-102.
 8. Петренко І. Лідерство в Збройних Силах України: сучасні виклики та перспективи. Київ. Український центр стратегічних досліджень. 2021. С. 176.
 9. Підлісна Т.В. Сучасні підходи до визначення лідерства в органах публічної влади. Право та державне управління. 2021. № 2. С. 158-164.
 10. Семененко О. Основні теоретичні та практичні аспекти розвитку лідерства в системі підготовки Збройних Сил України: іноземний та вітчизняний досвід. Journal of Scientific Papers Social development & Security 2023. № 13 (4). С. 224-240.
 11. Цюрупа М. Військова еліта та правлячий клас: мереживо відносин стосовно влади. 2017. Вип. 22. С. 147-151. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ukralm_2017_22_27
 12. Andrew Roberts. Leadership in War. London. Penguin Books. 2019. P. 256
 13. Andrew Roberts Leadership in War: Essential Lessons from Those Who Made History. New York. Viking. 2020. P. 352.
 14. Ospina S.M. Collective Leadership and Context in Public Administration: Bridging Public Leadership Research and Leadership Studies. Public Administration Review. 2017. № 77 (2). P. 275-287.
 15. Tummers L., Knies E. Measuring public leadership: Developing scales for four key public leadership roles. Public Administration. 2016. № 94 (2). P. 433-451.
 16. Schwarz G., Eva N., Newman A. Can public leadership increase public service motivation and job performance? Public Administration Review. 2020. № 80 (4). P. 543-554.

Басюк Н. А.,
*кандидат педагогічних наук, доцент,
доцент кафедри початкової освіти та культури фахової мови
Житомирського державного університету імені Івана Франка
natabasyuk@ukr.net*

ЕМОЦІЙНИЙ ІНТЕЛЕКТ І ПЕДАГОГІЧНЕ ЛІДЕРСТВО ВЧИТЕЛЯ ПОЧАТКОВОЇ ШКОЛИ

Анотація. У статті здійснено аналіз взаємозв'язку емоційного інтелекту і педагогічного лідерства вчителя початкової школи. Розкриваються поняття «емоційний інтелект», «лідерська компетентність». Автор характеризує типи лідерів відповідно до стилю керівництва і доводить важливість високого рівня розвитку емоційного інтелекту в управлінні колективом. На допомогу вчителям початкової школи та майбутніх фахівцям початкової ланки пропонуються

майндфулнес-практики, дихальні практики та стратегії миттєвої допомоги.

Ключові слова: емоційний інтелект, педагогічне лідерство, вчитель початкової школи, майндфулнес-практики, асертивна поведінка.

Abstract. The article analyzes the relationship between emotional intelligence and pedagogical leadership of an elementary school teacher. The concepts of "emotional intelligence" and "leadership competence" are revealed. The author characterizes the types of leaders according to the leadership style and proves the importance of a high level of emotional intelligence development in team management. Mindfulness practices, breathing practices, and first-aid strategies are offered to help elementary school teachers and future elementary professionals.

Keywords: emotional intelligence, pedagogical leadership, primary school teacher, mindfulness practices, assertive behavior.

Сучасні життєві реалії вимагають від педагога швидкого й ефективного реагування на зміни, здатності брати на себе відповідальність за свої дії та їх наслідки, вміння взаємодіяти з соціумом і впливати на інших людей, керуючись при цьому загальнолюдськими цінностями. У школу має прийти вчитель-лідер, до якого потягнуться учні, який спрямує їх в потрібному напрямку, і тоді проблема примусу до навчання зникне сама по собі.

Педагога нової формації, наділеного лідерськими якостями, особливо потребує початкова школа. Справа в тому, що в житті маленького школяра «перший» учитель займає особливе місце – центральне: на нього хочеться рівнятися і наслідувати його. Саме від нього залежить, яке ставлення закладеться у дитини до школи, чи зацікавиться вона навчанням, чи зрозуміє навчальний матеріал, які відносини складуться у неї з іншими учнями, чи правильно сформується розуміння добра і справедливості. Від наявних у вчителя професійно-особистісних якостей і компетентностей залежить розвиток у молодших школярів того внутрішнього потенціалу, який допоможе згенерувати успішну й амбіційну українську націю.

У Професійному стандарті «Вчитель початкових класів закладу загальної середньої освіти», «Вчитель закладу загальної середньої освіти», «Вчитель з початкової освіти (з дипломом молодшого спеціаліста)» з-поміж низки компетентностей виокремлено лідерську компетентність. Вона трактується як «здатність до прийняття ефективних рішень у професійній діяльності та відповідального ставлення до обов'язків, мотивування людей до досягнення спільної мети» [7]. Основою педагогічного лідерства і лідерської компетентності є емоційний інтелект. Як зазначає академік В. Огнев'юк, «без розвиненої емоційної складової інтелекту неможливо стати лідером ані для себе, ані для інших людей. Тільки той педагог, котрий володіє своєю емоційною сферою та вміє розпізнавати рівень емоційного інтелекту своїх вихованців, «читати» їхні емоційні стани та вибудовувати найдоцільнішу систему взаємодії, – може

розраховувати на успіх» [6]. Однак залишається недостатньо вивченим питання взаємозв'язку емоційного інтелекту вчителя початкових класів з його лідерськими якостями.

Метою статті є аналіз взаємозв'язку емоційного інтелекту і педагогічного лідерства вчителя початкової школи.

Педагогічне лідерство вимагає від учителя розвиненого емоційного інтелекту. Д. Гоулман, один зі світових експертів емоційного інтелекту й автор теоретичної концепції емоційного інтелекту, досліджуючи проблему ефективного лідерства, виділив три групи здібностей, властивих лідеру: технічні, пізнавальні та емоційні. Проаналізувавши їх у керівників і топменеджерів найуспішніших американських компаній, учений прийшов до висновку, що наявність високого емоційного інтелекту має більш важливе значення для досягнення успіху, ніж когнітивні й технічні навички. Бути лідером – означає розуміти й контролювати власні та чужі емоції, ефективно керувати собою і своїми стосунками з іншими людьми, проявляти оптимізм і співчуття, вміти переконувати, пробуджувати у своїх підлеглих ентузіазм, спрямовувати колектив на досягнення мети. Іншими словами, як стверджують автори книги «Емоційний інтелект лідера» Д. Гоулман, Р. Бояціс та Е. Маккі, сучасний лідер «повинен бути на одній хвилі з людьми і відчувати ситуацію» [4, с. 9]. Від уміння керівника в критичний момент утриматися від емоційного спалаху, не піддатися гніву, роздратованості, паніці, відчаю, не перенести власні негативні емоції на стосунки зі співробітниками залежить майбутній успіх. Дуже важливо вміти зберігати спокій і раціонально оцінювати ситуацію, що склалася.

Американські дослідники П. Селовей і Дж. Майер розглядають емоційний інтелект як групу ментальних здібностей, які беруть участь в усвідомленні й розумінні власних емоцій та емоцій оточуючих і в управлінні ними [9].

На думку науковців [8], емоційний інтелект характеризується чотирма групами здібностей:

1) Самоаналіз – ідентифікація і розуміння власних емоцій, їх впливу на продуктивність праці та стосунки з іншими людьми, реальна оцінка своїх сильних і слабких сторін, позитивне відчуття самодостатності.

2) Самоуправління включає самоконтроль (здатність контролювати деструктивні емоції і почуття), постійність, відповідальність за власні вчинки й поведінку, адаптивність (уміння пристосуватись до змінних обставин, проявляти гнучкість, долати перешкоди), самоорганізацію (прагнення відповідати високим внутрішнім стандартам), ініціативність.

3) Емпатія – вміння проникнути в емоційний стан іншої людини, зрозуміти її внутрішній світ, потреби і наміри та готовність до гуманної й толерантної поведінки.

4) Налагодження соціальних зв'язків – прийняття зважених і відповідальних рішень, вміння спілкуватися (здатність до асертивності, вміння переконливо висловлюватись), уміння пропагувати нові ідеї і вести за собою інших, уміння передбачати й залагоджувати конфлікти, уміння командної роботи.

Досліджуючи питання емоційного інтелекту в контексті педагогічної професії, варто наголосити на тому, що мистецтво управління людьми, педагогічне лідерство проявляється в тому, щоб скеровувати емоції інших людей (учнів, їхніх батьків, колег) у потрібне русло, створюючи атмосферу підтримки і товарищескості у колективі, і підняти мотивацію на якісно новий рівень. Вчитель початкової школи демонструє навички емоційного інтелекту та лідерські якості, обравши той чи інший стиль керівництва.

У науковій літературі [1; 5] виділяють дві групи стилів лідерства: резонансне та дисонансне. Резонансний лідер в управлінні людьми опирається на цінності рівності, свободи, довіри, спільного прийняття рішень, відповідальності та інноваційності, чим викликає у своїх підопічних позитивні емоції, що мотивують до дії. Дисонансний лідер, навпаки, робить акцент на примусу, ієрархичності і порядку, що пробуджує у його підлеглих негативні емоції – дисонанс. Залежно від того, який стиль превалює в роботі керівника, можна судити, яким він є лідером – резонансним чи дисонансним. Кожна з груп знаходить прояв через типологію лідерів, яких Д. Гоулман, Р. Бояціс та Е. Маккі [4] виокремлюють шість: перші чотири відносяться до резонансного, інші два – до дисонансного лідерства. Охарактеризуємо кожен з цих типів:

1) Ідеалістичний лідер ставить перед командою амбітну мету, окреслює привабливий образ майбутнього в разі її досягнення, таким чином усіляко заохочуючи людей наблизитись до неї, вселяє у кожного члена команди бажання досягнути її. Це надає можливість членам команди чітко бачити єдину спільну мету і підвищує мотивацію. На шляху до досягнення мети учасники мають можливість використовувати інновації та експериментувати, випробовувати нові підходи.

2) Навчаючий лідер зосереджується на навчанні персоналу з метою поліпшення його роботи. Управлінець дає поради окремим членам команди, підказує, опікується ними. Однак вирішальне слово про те, як діяти в конкретній ситуації, залишається за співробітником. Недоліком цього типу лідерства є фокусування уваги на виправленні слабких сторін підлеглих, тоді як задля досягнення мети варто звернути увагу на їх сильні сторони.

3) Товариський лідер обирає таку модель поведінки, яка забезпечує створення гармонійних стосунків у колективі. Відчуття гармонії виникає через зміцнення міжособистісних стосунків і зближення членів команди. Командна робота ґрунтується на взаєморозумінні і взаємній довірі. Це дозволяє уникнути і

побороти неприязнь, розбіжності, «залікувати» розлади, що інколи виникають у колективі.

4) Демократичний лідер будує соціальну взаємодію на засадах демократії. Він організовує роботу таким чином, щоб кожен член команди відчув свою значимість у процесі прийняття спільного рішення. Кожен співробітник має змогу висловити власні пропозиції щодо розвитку справи. Завдання демократичного лідера – уміти довіряти членам команди і уважно слухати кожного. Цей стиль лідерства використовується у випадку, коли керівник не впевнений у власному рішенні і для прийняття остаточного рішення бажає прислухатись до громадської думки колективу. Однак такий стиль лідерства не є прийнятливим у ситуації, коли члени команди очікують від лідера важливого і відповідального рішення. Демократичний лідер часто делегує свої повноваження іншим членам команди, які визначають її напрямок діяльності.

5) Амбіційний лідер ставить перед командою мету й очікує виконання завдання в найкоротші строки. При цьому вказівки щодо виконання завдання не подаються або їх вкрай мало. Лідер керується сподіваннями на те, що співробітники усе повинні знати самі. Не враховується емоційно-психологічний стан членів команди. За такого стилю лідерства, що спонукає до виснажливих «гонок», зникає мотивація, виникає емоційне виснаження і професійне вигорання у співробітників, погіршується психологічний клімат у колективі. Амбіційний стиль доцільно застосовувати лише у високопрофесійній команді з високою мотивацією. В інших випадках його варто уникати.

6) Авторитарному лідеру притаманний диктат, що перетворює членів команди на виконавців, пригнічує їх самостійність та ініціативу. Спілкування лідера зводиться до наказів, інструкцій у формі команд, доган, залякування, висміювання. Дисципліна страху не викликає мотивації до досягнення мети і поставлених завдань. Авторитарний лідер характеризується відсутністю емоцій, холоднокрівністю, не терпимий до заперечень, що пригнічує членів команди. Цей стиль негативно впливає на психологічний клімат колективу і не є ефективним. Однак, нажаль, авторитарний стиль лідерства найчастіше використовується на практиці.

Як бачимо, високий рівень розвитку емоційного інтелекту лідера дає можливість обрати ефективний стиль управління, що забезпечить продуктивність команди і призведе до спільного успіху.

Важливо зрозуміти, що стиль лідерства формується на основі особистісних якостей людини та її досвіду. В процесі управління з метою впливу на інших людей та досягнення зазначених цілей керівник залучає свої найсильніші професійно-особистісні якості. Обраний ним стиль лідерства дозволяє усвідомити власні переваги й недоліки, виділити ті соціально-емоційні навички,

які потребують додаткової уваги й розвитку. Лідер, для того, щоб «розуміти та керувати іншими людьми, має, в першу чергу знати себе та вміти керувати собою» [3].

Щоб розвинути у собі навички емоційного інтелекту, вчителям початкових класів та майбутнім фахівцям початкової школи варто звернути увагу на практичний інструментарій і систематично й цілеспрямовано практикуватися. Для досягнення цих цілей радимо використовувати практики-майндфулнес, дихальні практики, стратегії «миттєвої допомоги», які допоможуть опанувати собою у важкій психотравмуючій ситуації, відновити емоційну рівновагу, знизити рівень тривожності, заспокоїтись.

В основі практик-майндфулнес, що використовуються в навчанні освітян та учнів, покладено методику майндфулнес. Термін «mindfulness» перекладається як уважність, самоусвідомлення, зосередженість на тому, що відбувається в даний момент. Розробником цієї методики вважають професора медицини Массачусетського університету Джона Кабат-Зіна. У 1965 році він розробив першу майндфул-програму, за основу якої взяв буддистську медитацію без релігійного контексту. Запропонована ним програма допомагала перенести увагу на теперішній момент без оцінки себе чи навколишньої дійсності. Тому майндфулнес часто називають «фітнесом для розуму», оскільки він допомагає сконцентруватись на власних думках, емоціях і тілесних відчуттях. Майндфулнес-практики допомагають уявно перенестися зі світу почуттів та емоцій на відчуття, що відбуваються в тілі, й надати їм усвідомленості. Найпростіші майндфулнес-практики, якими мають опанувати педагоги – це усвідомлене дихання, концентрація на звуках, кольорах, зовнішніх предметах довкола.

Під впливом стресу у людини спостерігається зміна фізіологічних процесів: збивається ритм дихання, прискорюється серцебиття, пересихає в горлі, звужується свідомість, з'являються неприємні відчуття в тілі. Цими реакціями організм символізує людину про небезпеку. Практики усвідомленого дихання є інструментом для самодопомоги та саморегуляції в критичній стресовій ситуації. На відміну від поширеного заклик до глибокого й повільного дихання у такий момент, психологи та фізіологи радять дихати спокійно й ритмічно. Таке дихання сповнює кров киснем, заспокоює нерви, надає змогу заспокоїтись. Сене дихальних вправ полягає у свідомому контролі за ритмом, частотою і глибиною дихання. Пропонуємо кілька дихальних вправ, які вчитель виконує сам і радить до виконання учням:

1) Закрити очі, уявити, що живіт – «повітряна кулька». Можна покласти руку на живіт, щоб відчувати ритм дихання. Повільно надути «кульку», стежачи за її рухами, потім здути. Повторити кілька разів. Думати про те, як ти дихаєш.

2) Зробити глибокий вдих і затиснути руки в кулаки. З кожним видихом відгинаємо один палець.

3) Уявити, що в одній руці знаходиться квітка, в іншій – свічка. Вдихаючи через ніс, відчуйте запах квітки. Повільно видихаючи через рот, задуйте свічку. Повторити кілька разів.

Перенесенню уваги з власної персони, думок, емоцій на зовнішні предмети допомагають «стратегії миттєвої допомоги». Наприклад, полічити від 1 до 10 і навпаки; назвати шість кольорів у класній кімнаті; подивитись довкола і назвати п'ять предметів зеленого кольору; звернути увагу на три звуки в кімнаті і три звуки поза її межами; повільно випити склянку води, відчутти її смак; пройтися класом, зосередитись на відчуттях ступнів ніг; торкнутися спиною стіни чи меблів, відчутти їхню текстуру, температуру; подивитись у вікно, назвати чотири ознаки наступаючої весни; йдучи вулицею, порахувати кількість поверхів у зустрічних будинках тощо.

Злість та гнів у роботі вчителя-лідера – протипоказані й небажані емоції у педагогічній професії. Вони виникають внаслідок безпорадності та контролю над ситуацією. Психологи радять уникати і не допускати думок, що призводять до їх появи. Проте невираження емоцій, їх накопичення зумовлює психологічні труднощі. Альтернативними методами терапії гніву і злості є крикові вправи, що дають можливість зосередитись на негативних емоціях без судження та оцінювання. Серед них:

1) Вправа «Докричатись до Місяця». Кричати посилання інопланетянам чи в міжгалактичний простір на повну силу.

2) Кричати в «мішок для крику»; склянку; в подушку.

«Спіймати» негативні емоції на початку їх зародження й перешкодити їх перетворенню у «справжнє вогнище» допомагають техніки візуалізації, медитації, практики вдячності, ведення щоденника емоцій, вправи з афірмацій та позитивних мантр, використання гумору, хобі, заняття улюбленою справою, які допоможуть зосередитись на позитивних аспектах життя і зняти надмірне хвилювання.

Однією з навичок емоційного інтелекту вчителя-лідера є здатність до асертивного спілкування. Термін «асертивність» походить з англійської мови і перекладається як «наполягати на своєму, відстоювати свої права». Асертивність як особистісна якість означає «здатність людини конструктивно демонструвати позитивне і шанобливе ставлення до інших людей, захищати власні інтереси, формулювати і відстоювати власну думку, вільно висловлювати свої почуття і емоції, досягати своєї мети, не порушуючи прав інших людей, нести відповідальність за власну поведінку» [2, с. 9]. Асертивна поведінка педагога є ознакою його високорозвиненого емоційного інтелекту, емоційно-етичної та

лідерської компетентностей і професіоналізму. Асертивність здатна попередити виникнення конфліктних ситуацій і зняти напругу у спілкуванні.

Асертивна поведінка вчителя початкових класів проявляється в умінні слухати та чути інших людей, розуміти їх почуття і потреби; в уміння ставити правильні питання, не вдаючись до прямих і чітких вказівок; відкидати судження співрозмовника, якщо вони неприйнятні, але при цьому не переходити на оцінку його особистості; в умінні сприймати критику й аргументовано реагувати на неї. Таким чином, асертивність як одна з ключових навичок емоційного інтелекту забезпечує безконфліктне спілкування вчителя з учасниками освітнього процесу.

Таким чином, високий рівень розвитку емоційного інтелекту вчителя початкових класів є міцною основою, на якій вибудовується педагогічне лідерство. Разом з тим, він є обов'язковим структуроутворюючим компонентом лідерських якостей педагога. Для того, щоб розвинути у собі навички лідера, майбутній педагог і практикуючий педагог насамперед мають приділити особливу увагу розвитку й зміцненню навичок емоційного інтелекту. Це можливо завдяки цілеспрямованій і систематичній роботі над власним удосконаленням.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Белікова Ю. В. Становлення та переваги емоційного лідерства. Український соціум. 2012. №2. С. 16.
2. Белоусова Р. В. Асертивність педагога як важливий чинник академічної свободи // Педагогічна наука і освіта у сучасному вимірі : проблеми і перспективи розвитку : матеріали Всеукраїнської наук.-практ. конф. 14 травня 2020 р. / за заг. ред. В. В. Ягоднікової. Одеса : Видавець Букаєв Вадим Вікторович, 2020. 326 с.
3. Бойко А. М. Освітній менеджмент як засіб формування педагогічної культури. Культуролог: альманах. Полтава. 2008. №1. 186 с.
4. Гоулман Д., Бояціс Р., Маккі Е. Емоційний інтелект лідера / пер. з англ. В. Глінки. Київ : «Наш формат», 2019. 288 с.
5. Гузар О., Покотило К. Емоційне лідерство керівника загальноосвітнього навчального закладу : навч. посіб. Київ : ДП «НВЦ «Пріоритети», 2016. 40 с.
6. Огнев'юк В. О. Український учитель: кроки на зустріч. Директор школи, лицею, гімназії. 2019. № 19(2). С. 15-24.
7. Професійний стандарт за професіями «Вчитель початкових класів закладу загальної середньої освіти», «Вчитель закладу загальної середньої освіти», «Вчитель з початкової освіти (з дипломом молодшого спеціаліста)» [Електронний ресурс]. URL : https://nus.org.ua/wp-content/uploads/2020/12/Nakaz_2736.pdf
8. Goleman D. Emotional intelligence : Why it can matter more than IQ? New York : Bantam Books, 1995. 352 p.
9. Mayer J.D., Salovey P. What is emotional intelligence? Emotional development and emotional intelligence : Implications for education. New York : Basic, 1997. P. 31.