

ПСИХОЛОГІЧНІ ПРЕДИКТОРИ СТАНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТКУ ЛІДЕРСЬКОЇ ПОЗИЦІЇ МАЙБУТНІХ ОСВІТЯН

Бойчук Юрій Дмитрович

доктор педагогічних наук, професор,
академік НАПН України, ректор

Харківського національного педагогічного університету імені Г. С. Сковороди

ORCID ID: 0000-0001-8583-5856

Researcher ID: ABE-8288-2021

Scopus Author ID: 57203241344

Кабусь Наталя Дмитрівна

доктор педагогічних наук,

професор кафедри соціальної роботи і соціальної педагогіки

Харківського національного педагогічного університету імені Г. С. Сковороди

ORCID ID: 0000-0003-3665-8501

Researcher ID: ABB-1801-2021

Scopus Author ID: 57219422859

Кузнєцов Марат Амірович

доктор психологічних наук, професор кафедри психології

Харківського національного педагогічного університету імені Г. С. Сковороди

ORCID ID: 0000-0001-7662-9938

Researcher ID: AEO-0244-2022

Scopus Author ID: 60011837000

У дослідженні обґрунтовано, що формування стійкої лідерської позиції майбутніх фахівців освітньої галузі як системи їхніх установок і ставлень до дійсності, учасників освітнього процесу, самих себе та професійної діяльності, що виявляється у трансформаційному і транзакційному лідерстві педагога в системі освіти, стійкій мотиваційній і когнітивній спрямованості, діях і поведінці, що забезпечують вплив, мотивують й надихають молоде покоління до свідомого розвитку власної особистості, досягнення високих результатів у навчанні та життєдіяльності, є важливою метою вищої педагогічної освіти в умовах сьогодення.

Метою статті є дослідження психологічних предикторів становлення лідерської позиції майбутніх освітян, можливостей її формування в ході соціально-психологічного тренінгу. За результатами множинного регресійного аналізу виявлено найвпливовіші, ключові психологічні предиктори, що позитивно впливають на становлення й розвиток лідерської позиції педагога в системі освіти, сприяючи її прояву, а саме: когнітивний самоконтроль, самоповага, пов'язана з ефективністю дій, ефективність прийняття рішень, розвинена уява, а також макіавеллізм як набір прагматичних рис, важливих для досягнення цілей та ефективного впливу на учасників освітнього процесу.

Побудована регресійна модель лідерської позиції майбутніх освітян підтверджує надзвичайну важливість самоефективності лідера, його здатності досягати поставлених цілей, виявляти творчість, стратегічно мислити, контролювати думки, дії та поведінку. Означені прояви педагога сприятимуть забезпеченню якості освіти й виховання зростаючого покоління, що уможливило досягнення учнями особистого успіху й прямо впливає на сталість суспільного розвитку. Виявлені закономірності враховано під час розробки соціально-психологічного тренінгу «Мистецтво ефективного лідерства: Плануй! Дій! Досягай! Навчай, виховуй, розвивай!», спрямованого на активізацію і розвиток стійкої внутрішньої позиції лідера у майбутніх фахівців освітньої галузі.

Ключові слова: лідерство, лідерська позиція, когнітивний контроль, ефективність прийняття рішень, самоповага, уява, макіавеллізм, психологічні предиктори, тренінгова програма, майбутні освітяни.

Boichuk Yu., Kabus N., Kuznietsov M. PSYCHOLOGICAL PREDICTORS OF THE FORMATION AND DEVELOPMENT OF FUTURE EDUCATORS' LEADERSHIP POSITION

The study substantiates that the formation of future educators' stable leadership position as a system of their attitudes towards reality, participants in the educational process, themselves and their professional activity, which is manifested in transformational and transactional leadership of the teacher in the education system, his stable

motivational and cognitive orientation, actions and behavior that provide influence, motivate and inspire the younger generation to consciously develop their own personality, achieve high results in learning and life, is the leading goal of higher pedagogical education nowadays.

The purpose of the article is to determine the psychological predictors of the formation of future educators' leadership position of, as well as the possibilities of its formation during socio-psychological training. According to the results of multiple regression analysis, we identified the most influential, key psychological predictors that positively affect the formation and development of a teacher's leadership position in the education system, contributing to its manifestation. Such predictors include cognitive self-control, self-esteem associated with the effectiveness of actions, decision-making effectiveness, developed imagination, as well as Machiavellianism, as a set of pragmatic traits important for achieving goals and exerting effective influence on participants in the educational process.

The constructed regression model of the leadership position of future educators confirms the extreme importance of a leader's self-efficacy, their ability to achieve goals, exhibit creativity, think strategically, and control their thoughts, actions, and behavior. The specified manifestations of a teacher-leader will contribute to ensuring the quality of education and upbringing of the growing generation, which enables students to achieve personal success and has a direct impact on the sustainability of social development. The revealed patterns were taken into account when developing the training program "The Art of Effective Leadership: Plan! Act! Achieve! Teach, Educate, Develop!", which aims to activate and develop a stable internal leadership position in future educators.

Key words: *leadership, leadership position, cognitive control, decision-making effectiveness, self-esteem, imagination, Machiavellianism, psychological predictors, training program, future educators.*

Вступ. Місію вчителя в сучасному суспільстві важко переоцінити. Саме вчитель навчає й виховує нові покоління, через його душу і серце проходить кожна людина, кожен громадянин будь-якої держави. Вчитель формує цінності, створює сенси, вказує шлях, надихає учнів до нових звершень, супроводжує в захоплюючій мандрівці здобуття знань, становлення і розвитку особистості, набуття компетентностей, що забезпечують конкурентоздатність країни та її громадян. Реалізація цієї великої місії залежить від сили особистості Вчителя – його здатності стати тим, на кого хочуть рівнятися учні. З огляду на це, вимоги до особистості вчителя є дуже високими. Держава і нація доручають Вчителю місію освіти і виховання нових поколінь сучасних українців, які виявляють активну життєву і соціальну позицію, пишаються своєю країною, прагнуть відстоювати її авторитет, діють для її блага і процвітання, а також для досягнення особистого успіху, ефективно відповідають на виклики, здатні до розподіленого командного утворювального лідерства в різних галузях суспільного буття, де лідерські функції поділяються між учасниками команди залежно від завдання і контексту. З огляду на це, формування стійкої лідерської позиції майбутніх освітян є стратегічною метою вищої педагогічної освіти й набуває особливої значущості в умовах сьогодення, що потребує цілеспрямованої роботи з її розвитку в освітньому середовищі університету.

Аналіз останніх досліджень. Здійснений науковий пошук засвідчує: освітнє лідерство широко досліджується у вітчизняному (Ю. Асєєва, В. Бабаєв, Ю. Бреус, А. Єрмоленко, С. Калашнікова, В. Кремень, О. Логвись, В. Луговий, Н. Мараховська, О. Нестуля, Н. Кононець, О. Паламарчук, О. Романовський, П. Саух, Є. Сокол, Л. Ткаченко) та світовому науковому просторі (Дж. Брукс, Дж.А. Веннер, В. Грінлі, К. Дюк, Д. Ендрюс, Дж. Йорк-Барр, Т. Кемпбелл, В. Коллінсон та ін.). Аналіз праць провідних вчених під лідерською позицією майбутніх освітян (вчителів, викладачів, адміністрації, фахівців психологічної служби системи освіти) дозволяє розуміти систему їхніх установок і ставлень до дійсності, учасників освітнього процесу, самих себе та професійної діяльності, що виявляється у трансформаційному і транзакційному лідерстві педагога в системі освіти, стійкій мотиваційній і когнітивній спрямованості, діях і поведінці, стійкій спрямованості бути тим, хто веде за собою, впливає, мотивує й надихає молоде покоління до свідомого розвитку власної особистості, досягнення високих результатів у навчанні та життєдіяльності.

Ю. Асєєва, О. Тринчук, А. Фурман, І. Мельничук, К. Коваль [1], В. Кремень, В. Луговий, П. Саух [2, с. 12] наголошують на особливій ролі закладів вищої, фахової передвищої, професійно-технічної освіти в підготовці професіоналів, які сприятимуть сталому розвитку держави та суспільства, набуттю майбутніми педагогами якостей сучасних лідерів, професійної готовності ефективно виконувати свою суспільну місію. З огляду на критичну важливість формування стійкої лідерської позиції майбутніх фахівців освітньої галузі в складних умовах сьогодення, що є високостресогенними для всього населення й педагогів зокрема [3; 4; 5; 6; 7], потребують дослідження психологічні детермінанти становлення і ствердження лідерської позиції вчителя в системі освіти, розробка й упровадження тренінгових програм, що сприяють її розвитку в здобувачів вищої педагогічної освіти в Україні.

Метою статті є дослідження психологічних предикторів становлення лідерської позиції майбутніх освітян, можливостей її формування в ході соціально-психологічного тренінгу.

Гіпотеза емпіричного дослідження: у дослідженні припускаємо, що лідерська позиція майбутніх освітян є мультифакторним багатопричинним феноменом і зумовлюється мотиваційними, когнітивними та поведінковими характеристиками, що уможливають прояв стійкого лідерства в освітньому процесі.

Матеріали і методи. Задля проведення дослідження було використано методики: 1) багатопрофільний опитувальник лідерства Б. Басс & Б. Аволіо [8], що дозволяє оцінити трансформаційні (вплив, вміння надихати, інтелектуальна стимуляція, індивідуальний підхід) і транзакційні (мотивація, управління, надання самостійності) прояви лідерства; 2) «Шкала інтелектуальної оцінки ризику» Г. Крапаро, П. Магнано, А. Паолілло & В. Костантіно [9]; 3) Опитувальник «Short Dark Triad» Д. Джонс & Д. Паулю [10]; 4) адаптована українська версія опитувальника «Контроль поведінки» О. Сергієнко і співавт. (в адапт. О. Жолінської) [11]; 5) українська версія Тесту самовладнання А. Золотарьової (в адапт. Н. Кабусь) [12]; 6) Опитувальник для оцінки самоповаги «Scale Measuring State Self-Esteem» Т. Хізертон та Дж. Поліві (1991) [13].

Вибірку дослідження склали 109 здобувачів першого (бакалаврського) та другого (магістерського) рівнів здобуття вищої освіти Харківського національного педагогічного університету імені Г. С. Сковороди різних спеціальностей віком від 17 до 49 років, з них – 95 жінок, 14 чоловіків. Середній вік респондентів становить $26,03 \pm 9,14$ років. Опитування проведене в березні – липні 2024 р. за допомогою Google Forms.

З метою виявлення ключових психологічних предикторів, що впливають на становлення та розвиток лідерської позиції майбутніх освітян, визначення ступеня впливовості кожного предиктора й побудови регресійної моделі лідерства в освіті було здійснено *множинний регресійний аналіз* (методом покрокового включення всіх незалежних змінних у регресійну модель та подальшим видаленням тих із них, кореляція з критерієм яких перевищує значення $r = 0,1$). Як порогова була прийнята значущість предиктора на рівні $p < 0,05$.

Залежною змінною виступив загальний показник лідерства за опитувальником Б. Басс & Б. Аволіо, виражений у метричній шкалі. Як *незалежні змінні* виступили показники п'яти методик, а саме: I) Шкали інтелектуальної оцінки ризику з показниками: 1) неприйняття невизначеності; 2) ефективність прийняття рішень; 3) уява; 4) емоційна вразливість; II) Опитувальника Темної Тріади зі шкалами: 5) Макіавеллізм; 6) Нарцисизм; 7) Психопатія; III) Опитувальника Контролю поведінки за показниками: 8) когнітивний контроль; 9) емоційний контроль; 10) вольовий контроль; IV) Тесту самовладнання за показниками: 11) особистісне самовладнання; 12) подієве самовладнання; 13) екзистенційне самовладнання; V) Опитувальника для оцінки самоповаги за шкалами: 14) ефективність дій; 15) успішність соціальних відносин; 16) зовнішність.

Для побудови достовірної регресійної моделі використовувались: коефіцієнт множинної кореляції (R), регресійні бета-коефіцієнти (β), коефіцієнт множинної детермінації (R^2), скоригований (R^2) коефіцієнт множинної детермінації. Обчислення здійснювалися з використанням програми Statistica 13.

Результати. Результати множинного регресійного аналізу представлені в таблиці 1.

Після виключення предикторів, що корелюють із залежною змінною недостатньо тісно (нижче встановленого нами рівня $r = 0,1$) у регресійній моделі, що відображає предиктори становлення і розвитку лідерства в освіті (табл. 1), залишилися п'ять змінних. Регресійна модель є доволі надійною і досить обґрунтованою, оскільки коефіцієнт множинної кореляції $R = 0,71787737$ є досить великим і демонструє суттєвий вплив сукупності п'ятих виявлених предикторів на залежну змінну – лідерство

Таблиця 1

Результати регресійного аналізу предикторів лідерської позиції майбутніх освітян у вибірці досліджуваних ($N = 109$) за опитувальником Б. Басс & Б. Аволіо (загальний бал)

Предиктори лідерської позиції	β	Std. Err. of β	B	Std. Err. of B	t	p-value
Вільний член			-25,6397	11,8681	-2,1604	0,03
ШІОР: Ефективність прийняття рішень	0,2678	0,1094	0,8264	0,3377	2,4467	0,016
Когнітивний контроль	0,2837	0,0929	0,6744	0,2208	3,0536	0,003
ШІОР: Уява	0,1925	0,0985	0,5938	0,3038	1,9547	0,05
Темна Тріада: Макіавеллізм	0,1850	0,0754	0,4110	0,1676	2,4522	0,016
ШІОР: Неприйняття невизначеності	0,1667	0,0971	0,5426	0,3158	1,7179	0,09
Самоповага: Ефективність дій	0,2709	0,1127	0,7230	0,3007	2,4046	0,018
Самоповага: Успішність соціальних відносин	-0,1475	0,1043	-0,3138	0,2219	-1,41396	0,16

Примітки: $R = 0,71787737$; $R^2 = 0,51534791$; скоригована $R^2 = 0,48175816$; $F(7,101) = 15,342$; $p < 0,000001$. Стандартна похибка оцінки: 9,5822. ШІОР – Шкала інтелектуальної оцінки ризику.

в освіті, отже, модель адекватно описує взаємозв'язок між лідерською позицією і виявленими предикторами. Коефіцієнт множинної детермінації (R^2) засвідчує, що регресійне рівняння пояснює 51,534791% загальної дисперсії залежної змінної (лідерства в освіті), що зумовлюється впливом сукупності виявлених незалежних змінних. Досить високим є скоригований показник $R^2 = 0,48175816$. Модель є статистично значущою (імовірність показника F-включення досить висока – $F = 15,342$, $p < 0,000001$), її прогностичні можливості є задовільними (стандартна помилка оцінки – 9,5822). Вільний член рівняння є статистично значущим.

За результатами регресійного аналізу визначено: **найбільш впливовим предиктором лідерства в освіті є когнітивний контроль** (значення β коефіцієнта = 0,2837; $t = 3,0536$; $p < 0,003$), що підкреслює надзвичайну важливість здатності педагога керувати своїми думками, увагою та імпульсами, виявляти гнучкість мислення у прийнятті рішень, змінювати стратегію, якщо попередня не спрацювала, й адаптуватися до змін. Високий рівень когнітивного контролю дозволяє вчителю ефективно долати стресові ситуації й ухвалювати зважені рішення в складних ситуаціях, допомагає утримувати фокус на конкретному завданні та ігнорувати сторонні подразники, зосереджуватись на важливому, незважаючи на відволікання чи імпульсивні бажання, стримувати перші, часто необдумані, реакції (наприклад, коли імпульси спонукають відповісти на образ, розвинений когнітивний контроль дозволяє зупинитися, обміркувати ситуацію й приймати зважені, конструктивні рішення). Відзначимо, що когнітивний самоконтроль відіграє критичну роль у багатьох сферах життя, в тому числі у навчанні, професійній діяльності й особистих стосунках, при цьому розвиток навичок когнітивного контролю поведінки є важливим не лише для педагога, але й для учнів, оскільки вчитель надає позитивний приклад практики та усвідомленості.

Другий за рівнем впливу **предиктор – самоповага, зумовлена ефективністю дій** ($\beta = 0,2709$; $t = 2,4046$; $p < 0,018$). Цей предиктор підкреслює важливість упевненості в собі, власних силах та здатності досягати поставлених цілей. Для лідерства в освіті це означає віру педагога у свою здатність впливати на навчальний процес, мотивувати учнів, їхніх батьків та колег, успішно реалізовувати лідерські ініціативи в системі освіти. Уважаємо, що самоповага, що ґрунтується на ефективності дій, є фундаментальною умовою виявлення лідерської позиції педагога, оскільки вона прямо впливає на його впевненість, мотивацію та здатність впливати на інших. Ця якість допомагає освітянам не лише вірити у власні сили, але й досягати конкретних результатів, що зміцнює їхній авторитет у колективі. Такі педагоги впевнені у прийнятих рішеннях, а вчитель, викладач щодня, щохвилини приймає безліч рішень – від вибору методів навчання і виховання до вирішення конфліктів у колективі. Самоповага, пов'язана з ефективністю дій, надає впевненість у тому, що прийняті рішення є правильними та обґрунтованими, що дозволяє діяти рішуче, не сумніваючись у кожному кроці, й сприяє формуванню авторитету вчителя.

Самоповага, зумовлена ефективністю дій, сприяє збереженню і зміцненню мотивації освітян, їхньої стійкості у разі зіткнення з невдачами. Усвідомлення власної ефективності мотивує педагога-лідера долати перешкоди й не зупинятися на досягнутому. Коли вчитель вірить у власні сили й переконаний, що може досягти мети, він легше переживає невдачі, розглядаючи їх як тимчасові труднощі, а не як підтвердження власної нездатності. Самоповага, пов'язана з ефективністю дій, надихає як педагога, так і учнів, викликає довіру в оточення. Колектив завжди відчуває, наскільки лідер впевнений у собі, своїй справі та діях. Лідер, чия самоповага ґрунтується на реальних успіхах, надихає колег та учнів на досягнення власних цілей – така впевненість стає джерелом довіри, а це, своєю чергою, зміцнює лідерську позицію фахівця. Підкреслимо, що самоповага, яка ґрунтується на ефективності дій, є не просто високою думкою про себе, а результатом конкретних досягнень і дозволяє педагогу-лідеру не лише ефективно управляти освітнім процесом, але й будувати міцні довірчі стосунки з учнями, їхніми батьками та колегами, що є запорукою успіху освітнього процесу.

Третій за ступенем впливовості **предиктор лідерства в освіті – ефективність прийняття рішень** за опитувальником Шкали інтелектуальної оцінки ризику ($\beta = 0,2678$; $t = 2,4467$; $p < 0,016$), що підкреслює важливість здатності педагога швидко й ефективно відповідати на виклики, приймати конструктивні рішення, не боятися труднощів, робити правильний вибір в складних ситуаціях на основі наявної інформації, встановлювати пріоритети й мінімізувати ризики, що особливо важливо для управління освітнім процесом. Уважаємо, що ефективність прийняття рішень є одним із ключових предикторів лідерської позиції вчителя, оскільки прямо відображає його здатність до ефективного керування та впливу. У професійній діяльності освітяни постійно стикаються з викликами, які потребують швидких конструктивних рішень, при цьому якість прийнятих рішень безпосередньо впливає як на досягнення успіху окремими учнями, так і на результативність освітнього процесу в цілому.

Здатність педагога швидко оцінити ситуацію та прийняти оптимальне рішення, виявляючи творчий нестандартний підхід до вирішення проблеми, гарантує високу ефективність роботи, сприяє створенню атмосфери довіри та ствердженню авторитету вчителя або викладача. Педагог-лідер, який

демонструє впевненість і послідовність у своїх рішеннях, завойовує довіру колег, учнів та батьків, адже якщо лідер ефективно вирішує проблеми і бере на себе відповідальність за результати, його авторитет зростає, що створює міцне підґрунтя для спільної творчої діяльності. При цьому ефективний лідер не лише швидко реагує на нові обставини (зокрема, використання технологій дистанційного навчання), але й адаптує, видозмінює свої стратегії, виявляючи гнучкість, ефективно впроваджує інновації. Уважаємо, що саме здатність приймати гнучкі й обґрунтовані рішення дозволяє лідеру успішно долати виклики і вести за собою інших.

Четвертим предиктором лідерства в освіті є уява за Шкалою інтелектуальної оцінки ризику ($\beta = 0,1925$; $t = 1,9547$; $p < 0,05$). Означений предиктор підтверджує надзвичайну важливість розвиненої уяви й пов'язаної з нею креативності як здатності генерувати оригінальні та ефективні рішення для розв'язання наявних проблем (що є рушійною силою прогресу), котра, як було продемонстровано за результатами кореляційного аналізу в підрозділі 2.2, позитивно корелює з усіма проявами трансформаційного і транзакційного лідерства в освіті. Відзначимо: саме розвинена уява і креативність (поряд із пристрасстю, завзяттям і наполегливістю) підсилюють лідерство, дозволяючи вчителю створювати захоплюючий зміст і завдання, проводити цікаві заняття, знаходити нові оригінальні підходи до навчання, виховання, оцінювання, управління часом чи взаємодії з «важкими» учнями, використовувати нестандартні стратегії вирішення численних проблемних ситуацій, ініціювати спільні дослідження та проєкти. Усе це стимулює ініціативу і творчість в учасників освітнього процесу, перетворюючи вчителя на лідера, який вражає учнів, захоплює їх процесом пізнання, надихає і мотивує, ведучи за собою в чаруючий світ знань і відкриттів.

Розвинена уява і креативність є потужними предикторами лідерства в освіті, оскільки безпосередньо впливають на здатність педагога створювати візію, яскраві образи, ідеї та концепції, а також бачити можливості там, де більшість бачать обмеження. Лідерство завжди починається з візії. Розвинена уява дозволяє освітньому лідеру (вчителю, психологу, соціальному педагогу, викладачу, керівнику закладу освіти) формувати переконливе бачення того, якою має бути суспільство, школа, урок чи освітній процес, і стимулює учнів осмислювати власні мрії і прагнення, визначати шляхи їх реалізації. Прикладом такої поведінки вчитель надихає учнів творити майбутнє, шукати й знаходити дієві способи вирішення складних проблем, наснажує до свідомого вдосконалення власної особистості.

Високорозвинена уява і креативність як здатність створювати нове, що забезпечують гнучкість і творчість мислення педагога, спонукають не дотримуватись шаблонних рішень, постійно замислюватись «Що якщо?». Це дозволяє лідеру прогнозувати наслідки різних рішень та уявляти альтернативні шляхи розвитку і є критично важливим для стратегічного планування та інновацій. Крім того, розвинена уява допомагає вчителю-лідеру «стати на місце» учня, батьків чи колег, щоб зрозуміти їхні устремління, страхи та мотивацію й впливати на їхній розвиток і вдосконалення.

Таким чином, яскрава творча уява вчителя уможливорює інноваційне розв'язання проблем, дозволяє долати «застій» і підвищувати якість освіти, створює культуру експериментування й досліджень – креативний лідер заохочує учнів і колег ризикувати в розумних межах і пробувати нове, створює безпечне середовище, де помилка сприймається як навчальний досвід, а не як привід для покарання, що є необхідною умовою для розвитку лідерського потенціалу здобувачів освіти. Уява і креативність також забезпечують високу адаптивність і гнучкість: у сучасному швидкозмінному світі лідери мають бути здатними миттєво адаптуватись до нових технологій, соціальних викликів та освітніх реформ, при цьому креативність забезпечує гнучкість мислення, необхідну для швидкої зміни стратегії.

П'ятим за ступенем впливу **предиктором лідерства в освіті є макіавеллізм** за шкалою Темної Тріади ($\beta = 0,1850$; $t = 2,4522$; $p < 0,016$). Означений показник, хоча й може здаватися суперечливим, у контексті лідерства означає здатність педагога стратегічно мислити, керувати ситуаціями й освітнім процесом, ефективно впливати на учнівський і педагогічний колектив, переконувати в необхідності змін і використовувати наявні ресурси для досягнення мети.

Припускаємо, що для лідерської позиції педагога макіавеллістична спрямованість є важливою з декількох причин. По-перше, вона свідчить про розвинене стратегічне мислення та планування: педагог із розвиненою лідерською позицією, який має макіавеллістичні риси, здатний аналізувати складні ситуації, прогнозувати їх розвиток і вибудовувати довгострокові стратегії. Це допомагає створювати й впроваджувати освітні ініціативи, вести за собою учнів, долаючи перешкоди та протидію, опір змінам і мотивуючи до досягнення мети. По-друге, макіавеллізм пов'язаний із виявленням наполегливості у досягненні мети, орієнтацією на результат – такий вчитель не відступатиме перед труднощами і готовий використовувати різні інструменти для досягнення поставлених цілей. В освіті це може виявлятися як наполегливе просування інноваційних ідей, концентрація на досягненні високих результатів освіти й виховання зростаючого покоління. По-третє, маніпулятивність у позитивному сенсі пов'язана з умінням впливати на інших, переконувати, знаходити компроміси та мотивувати. Лідер з відповідними навичками ефективно вирішує конфлікти, сприяє налагодженню командної

роботи в освітньому процесі, де кожен учасник відчуває свою значущість, має можливість виявляти власний потенціал і лідерські якості. Крім цього, макіавеллізм пов'язаний з емоційною відстороненістю і раціональним підходом: макіавеллістичні лідери здатні приймати рішення, виходячи з холодного розуму, а не під впливом емоцій, що допомагає залишатися об'єктивними, особливо в конфліктних ситуаціях, і не дозволяти особистим симпатіям чи антипатіям впливати на дії.

Водночас необхідно зазначити: надмірні макіавеллістичні прояви можуть мати негативні наслідки, тому цей фактор слід розглядати обережно. Важливою є профілактика негативних сторін макіавеллізму, зокрема егоцентризму, нетерпимості до критики, авторитарного стилю управління, імпульсивності, нестриманості, що є руйнівними для освітнього середовища, мотивації учасників освітнього процесу та формування моральних цінностей здобувачів освіти. Отже, макіавеллістична спрямованість є важливою для педагога-лідера, оскільки надає необхідні інструменти для ефективного управління: її характерними рисами є розвиненість стратегічного мислення педагога, цілеспрямованість, вміння мотивувати і переконувати, здатність до стратегічного планування та досягнення поставлених цілей, що є позитивними рисами макіавеллізму. Водночас така спрямованість має поєднуватися з дотриманням етичних принципів для запобігання її перетворенню на деструктивний фактор.

Відзначимо, що виявлені предиктори позитивно зумовлюють лідерство в освіті, сприяючи його прояву. Побудовану нами *регресійну модель* можна представити за допомогою такого рівняння:

$$\text{Лідерська позиція майбутніх освітян} = -25,6397 + 0,6744 \text{ Когнітивний контроль} + 0,723 \text{ Самоповага, пов'язана з ефективністю дій} + 0,8264 \text{ Ефективність прийняття рішень} + 0,5938 \text{ Уява} + 0,4110 \text{ Макіавеллізм}$$

Відзначимо: виявлені на статистично значущому рівні предиктори лідерства в освіті свідчать про надзвичайну вагомість мотиваційних, когнітивних і поведінкових проявів, пов'язаних з ефективністю дій, що підкреслює провідну роль самоефективності лідера, його здатності досягати поставлених цілей, виявляти творчість, стратегічно мислити, контролювати думки, дії та поведінку, що підтверджує висунуту гіпотезу.

Уважаємо: розвиток означених характеристик у ході соціально-психологічного тренінгу, поряд із формуванням у майбутніх педагогів стійкої мотивації до виявлення лідерської позиції в освітньому процесі, розвитком комунікативних та організаційно-управлінських умінь впливати, надихати, інтелектуально стимулювати, здійснювати індивідуальний підхід, мотивувати, управляти освітнім процесом й водночас надавати самостійність учням (що є провідними проявами трансформаційного і транзакційного лідерства), сприятиме становленню стійкої лідерської позиції майбутніх освітян, формуванню чіткої установки на її ствердження в професійній діяльності.

З урахуванням виявлених нами предикторів становлення лідерської позиції майбутніх освітян, а також визначених за результатами кореляційного й факторного аналізу психологічних особливостей лідерства в освіті й факторної структури особистості «лідерів» («Прийняття невизначеності, самовладнання та самоконтроль поведінки»; «Висока креативність та ефективність прийняття рішень»; «Самоповага, обумовлена зовнішністю й успішною взаємодією з іншими»; «Стримана емпатія»), які детально висвітлені авторами в статті «Факторна структура та психологічні особливості лідерської позиції майбутніх освітян» [14], нами розроблено програму соціально-психологічного тренінгу «Мистецтво ефективного лідерства: Плануй! Дій! Досягай! Навчай, виховуй, розвивай!» для активізації й становлення стійкої внутрішньої позиції лідера у майбутніх фахівців освітньої галузі.

Тренінгова програма передбачає реалізацію 10 тренінгових занять: 1) «Психологія життєвого успіху. Як стати лідером», спрямованого на ознайомлення із сутністю лідерства, формування стійкого інтересу й потужної мотивації ствердження лідерської позиції в різних сферах життєдіяльності; 2) «Впливай і надихай! Управління розвитком: ключові компетенції лідера сучасної школи» – для розуміння майбутніми педагогами важливості лідерства в освіті, своїх сильних і слабких сторін як майбутніх освітян, формування стійкої установки й мотивації до прояву лідерської позиції в системі освіти; 3) «Соціальні аспекти лідерства: як будувати команди. Роль лідера у формуванні синергії» – для опанування майстерністю фасилітації, нетворкінгу та командоутворення; 4) «Мова впливу: секрети формулювання повідомлень, які не можна ігнорувати» – з метою вдосконалення комунікаційного арсеналу лідера, розвитку лаконічності, здатності впливати й надихати, створювати командну синергію; 5) «Психологічний код лідерства: розвиток внутрішньої сили особистості», націленого на ознайомлення з психологічними передумовами лідерства, розшифрування внутрішніх

психологічних механізмів досягнення успіху; 6) «Майстерня педагогічної творчості: як генерувати неординарні рішення» – для розвитку уяви і креативності майбутніх освітян, вмінь приймати ефективні рішення в умовах невизначеності; 7) «Внутрішній компас лідера: майстерність самодисципліни та вольового контролю», орієнтованого на ознайомлення з інструментами самоорганізації лідера, розвиток у майбутніх фахівців навичок емоційного, когнітивного та вольового контролю, що сприятимуть переходу від хаосу до ефективності через свідомий контроль для досягнення цілей; 8) «Емоційна стійкість лідера: саморегуляція, мотивація та вплив» – для подолання емоційної вразливості, набуття навичок управління емоціями, саморегуляції психологічних станів; 9) «Створи себе: самоповага, впевненість, успіх. Магнетизм впевненості – будь лідером, який надихає» – для розвитку вмінь самопрезентації, впевненості, для досягнення максимальних результатів; 10) Заняття-рефлексія «Я знаю, ти можеш!», спрямованого на підведення підсумків тренінгу, формування настанови на подальший саморозвиток і свідоме вдосконалення власної особистості.

Уважаємо, що участь у тренінгу сприятиме цілеспрямованому формуванню в майбутніх освітян стійкої установки на виявлення лідерської позиції в системі освіти, підсиленню проявів їхнього трансформаційного і транзакційного лідерства, набуттю здатності ефективно мотивувати й впливати на учасників освітнього процесу.

Висновки. Побудована нами регресійна модель лідерської позиції майбутніх освітян засвідчує: найвпливовішими предикторами, що позитивно впливають на лідерство в освіті, сприяючи його прояву, є когнітивний самоконтроль ($\beta = 0,283685$; $p < 0,002891$), самоповага, пов'язана з ефективністю дій ($\beta = 0,270912$; $p < 0,018013$), ефективність прийняття рішень ($\beta = 0,267810$; $p < 0,016142$), розвинена уява ($\beta = 0,1925$; $p < 0,05$) та макіавеллізм ($\beta = 0,185031$; $p < 0,015914$) як набір прагматичних рис, важливих для досягнення цілей та ефективного впливу на учасників освітнього процесу. Означене підтверджує: важливою умовою формування стійкої лідерської позиції в системі освіти є мотиваційні, когнітивні та поведінкові прояви, пов'язані з ефективністю дій, що підкреслює надзвичайну важливість самоефективності лідера, його здатності досягати поставлених цілей, виявляти творчість, стратегічно мислити, контролювати думки, дії та поведінку. Виявлені закономірності є критично важливими для лідерства в освіті, адже забезпечення якості освіти й результативності виховання дітей та молоді безпосередньо впливають на становлення успішних, життєво і соціально активних громадян і визначають перспективи сталого суспільного розвитку.

Аналіз найвпливовіших предикторів дозволяє зрозуміти, розвиток яких саме якостей і характеристик забезпечує формування стійкої лідерської позиції педагогів, і висновити: лідерство в освіті є багатограним феноменом, його прояв залежить не лише від рівня професійної компетентності фахівця освітньої галузі, а й від глибинних психологічних характеристик його особистості. Ствердження лідерської позиції в системі освіти пов'язане з розвиненістю когнітивного самоконтролю, самоповаги та впевненості, навичок ухвалення рішень і стратегічного мислення педагога. Означені висновки вказують на важливість посилення уваги до розвитку лідерських управлінських умінь та якостей майбутніх фахівців освітньої галузі, які доцільно розвивати у майбутніх освітян під час навчання у педагогічному виші (через посилення означеного вектору у процесі вивчення різних академічних дисциплін, за рахунок вибіркового компоненту, в умовах позааудиторної творчої, громадської, волонтерської, науково-дослідницької активності, а також за допомогою спеціального соціально-психологічного тренінгу.

Перспективою подальшого дослідження є перевірка ефективності розробленої тренінгової програми для активізації й розвитку стійкої внутрішньої позиції лідера у майбутніх фахівців освітньої галузі.

Література:

1. Asieieva Yu., Trynchuk O., Furman A., Melnichuk I., Koval K. Emotional intelligence peculiarities of civil servants of Ukraine. *Amazonia Investiga*. 2021. № 10(48). P. 129–137. <https://doi.org/10.34069/AI/2021.48.12.14>
2. Кремень В. Г., Луговий В. І., Саух П. Ю. Освіта і наука – основа інноваційного людського розвитку. Пропозиції НАПН України до Стратегії людського розвитку. *Вісник НАПН України*. 2020. Вип. 2(2). С. 1–5. <https://doi.org/10.37472/2707-305X-2020-2-2-14-3>
3. Аймедов К. В., Асєєва Ю. О. Особливості прояву посттравматичного стресового розладу в Україні з 2022 року. *Ментальне здоров'я*. 2024. № 4. С. 3–8. <https://doi.org/10.32782/3041-2005/2024-4-1>
4. Асєєва Ю. О., Возний Д. В., Волинчук Т. І. Психічне здоров'я молоді в умовах війни: результати психодіагностики та терапевтичних інтервенцій. *Ментальне здоров'я*. 2024. Вип. 3. С. 19–26. <https://doi.org/10.32782/3041-2005/2024-3-4>
5. Бойчук Ю., Кузнецов М., Татієвська М., Корольов І. Специфіка прояву симптоматики ПТСР в особистісному вимірі життя і діяльності військовослужбовців і цивільних осіб під час війни. *Вісник ХНПУ імені Г. С. Сковороди. Психологія*. 2024. Вип. 72. С. 55–87. <https://doi.org/10.34142/23129387.2025.72.04>
6. Nechitailo I., Boriushkina O., Khomulenka T., Kuznietsov M., Fomenko K., Nikitina O. Features of Students' Adaptation to Learning in Wartime Conditions: The Role and Significance of Resilience and Stress Coping Strategies (on The Example of Students from Kharkiv Universities). *International Journal of Basic and Applied Sciences*. 2025. № 14(3). P. 72–80. <https://doi.org/10.14419/rr85p618>

7. Olefir V., Bosniuk V., Kuznetsov M., Kasiiianenko D. Factor Structure of Subjective Well-Being Among Ukrainians. *Revista de Educacion*. 2025. Vol. 408. Is. 5. Part.1. P. 154–167. <https://doi.org/10.59671/XQXd0>
8. Bass B. M., Avolio B. J. Multifactor Leadership Questionnaire Leader Form (5X-Short). Mind Garden, 2025. <https://doi.org/10.1037/t03624-000>
9. Craparo G., Magnano P., Paolillo A., Costantino V. The Subjective Risk Intelligence Scale. The development of a new scale to measure a new construct. *Current Psychology*. 2018. Vol. 37(4). P. 966–981. <https://doi.org/10.1007/s12144-017-9673-x>
10. Jones D. N., Paulhus D. L. Introducing the Short Dark Triad (SD3): A Brief Measure of Dark Personality Traits. *Assessment*. 2014. Vol. 21(1). P. 28–41. <https://doi.org/10.1177/1073191113514105>
11. Жолінська О. О. Предиктори академічної прокрастинації у студентів. Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістр за спеціальністю 053 Психологія. Харків : ХНПУ імені Г. С. Сковороди, 2024. 59 с.
12. Кабусь Н. Д. Психологічні детермінанти становлення лідерської позиції майбутніх освітян. Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістр за спеціальністю 053 Психологія. Харків : ХНПУ імені Г. С. Сковороди, 2024. 191 с.
13. Heatherton T. F., Polivy J. Development and validation of a scale for measuring state self-esteem. *Journal of Personality and Social Psychology*. 1991. Vol. 60(6). P. 895–910. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.60.6.895>
14. Бойчук Ю. Д., Кузнецов М. А., Кабусь Н. Д. Факторна структура та психологічні особливості лідерської позиції майбутніх освітян. *Психологічний часопис*. 2025. № 11(5). С. 7–26. <https://doi.org/10.31108/1.2025.11.5.1>

References:

1. Asieieva, Yu., Trynchuk, O., Furman, A., Melnichuk, I., & Koval, K. (2021). Emotional intelligence peculiarities of civil servants of Ukraine. *Amazonia Investiga*, 10(48), 129–137. <https://doi.org/10.34069/AI/2021.48.12.14>
2. Kremen, V. H., Lugovy, V. I., & Saukh, P. Yu. (2020). Osvita i nauka – osnova innovatsiinoho liudskoho rozvytku. Propozytsii NAPN Ukrainy do Stratehii liudskoho rozvytku [Education and science – the basis of innovative human development. Proposals of the National Academy of Educational Sciences of Ukraine to the Human Development Strategy]. *Visnyk NAPN Ukrainy*, 2(2), 1–5 [in Ukrainian].
3. Aymedov, C., & Asieieva, Yu. Osoblyvosti proiavu posttravmatychnoho stresovoho rozladu v Ukraini z 2022 roku [Features of the manifestation of post-traumatic stress disorder in Ukraine since 2022]. *Mentalne zdorovia*, (4), 3–8. <https://doi.org/10.32782/3041-2005/2024-4-1> [in Ukrainian].
4. Asieieva, Y. O., Voznyi, D. V., & Volynchuk, T. I. (2024). Psykhichne zdorovia molodi v umovakh viiny: rezultaty psykhodiahnostyky ta terapevtychnykh interventsii [Mental health of youth in wartime: results of psychodiagnostics and therapeutic interventions]. *Mentalne zdorovia*, (3), 19–26. <https://doi.org/10.32782/3041-2005/2024-3-4> [in Ukrainian].
5. Boychuk, Yu., Kuznetsov, M., Tatiyevska, M., & Korolev, I. (2024). Spetsyfika proiavu symptomatyky PTSR v osobystisnomu vymiri zhyttia i diialnosti viiskovosluzhbovtiv i tsyvilnykh osib pid chas viiny [The specificity of PTSD symptom manifestation in the personal dimension of life and activity of military personnel and civilians during war]. *Visnyk KhNPU imeni H. S. Skovorody. Psykholohiia*, 72, 55–87. <https://doi.org/10.34142/23129387.2025.72.04> [in Ukrainian].
6. Nechitailo I., Boriushkina O., Khomulenko T., Kuznetsov M., Fomenko K., Nikitina O. (2025). Features of Students' Adaptation to Learning in Wartime Conditions: The Role and Significance of Resilience and Stress Coping Strategies (on The Example of Students from Kharkiv Universities). *International Journal of Basic and Applied Sciences*, 14(3), 72–80. <https://doi.org/10.14419/rr85p618>
7. Olefir, V., Bosniuk, V., Kuznetsov, M., & Kasiiianenko, D. (2025). Factor Structure of Subjective Well-Being Among Ukrainians. *Revista de Educacion*, 408(5)1, 154–167. <https://doi.org/10.59671/XQXd0>
8. Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1995). Multifactor Leadership Questionnaire Leader Form (5X-Short). Mind Garden. <https://doi.org/10.1037/t03624-000>
9. Craparo G., Magnano P., Paolillo A., & Costantino, V. (2018). The Subjective Risk Intelligence Scale. The development of a new scale to measure a new construct. *Current Psychology*, 37 (4), 966–981. <https://doi.org/10.1007/s12144-017-9673-x>
10. Jones, D. N., & Paulhus, D. L. (2014). Introducing the Short Dark Triad (SD3): A Brief Measure of Dark Personality Traits. *Assessment*, 21(1), 28–41. <https://doi.org/10.1177/1073191113514105>
11. Zholinska, O. O. (2024). Predyktory akademichnoi prokrastynatsii u studentiv [Predictors of academic procrastination in students]. Kvalifikatsiina robota na zdobuttia osvitnoho stupenia mahistr za spetsialnistiu 053 Psykholohiia. Kharkiv : KhNPU imeni H. S. Skovorody, 59 p. [in Ukrainian].
12. Kabus, N. D. (2024). Psykholohichni determinanty stanovlennia liderskoi pozytsii maibutnikh osvitian [Psychological determinants of the formation of future educators' leadership position]. Kvalifikatsiina robota na zdobuttia osvitnoho stupenia mahistr za spetsialnistiu 053 Psykholohiia. Kharkiv : KhNPU imeni H. S. Skovorody, 191 p. [in Ukrainian].
13. Heatherton, T. F., & Polivy, J. (1991). Development and validation of a scale for measuring state self-esteem. *Journal of Personality and Social Psychology*, 60(6), 895–910. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.60.6.895>
14. Boichuk, Y., Kuznetsov, M., & Kabus, N. (2025). Faktorna struktura ta psykholohichni osoblyvosti liderskoi pozytsii maibutnikh osvitian [Factor structure and psychological features of future educators' leadership position]. *Psykhologichnyi chasopys*, 11(5), 7–26. <https://doi.org/10.31108/1.2025.11.5.1> [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 10.10.2025
Статтю прийнято до публікації 30.11.2025
Статтю опубліковано 29.12.2025