

DOI 10.31392/ONP.2786-6890.6(1).2024.17
UDC 373.2.015.31:004(043.3)

THE THEORY OF “OPEN LEADERSHIP” AS A WAY TO OVERCOME AUTHORITARIANISM IN EDUCATION

Hanna Tsvietkova

Doctor of Pedagogical Sciences, Professor,
Head of the Department of
Pre-school Education,
Dragomanov Ukrainian State University,
9 Pyrohova Str., Kyiv, Ukraine
<https://orcid.org/0000-0003-1556-4856>
e-mail: tsvetkova1271@gmail.com

Abstract: *The article argues that person-centered education, democratic, free, and creative pedagogy, as well as the leadership of educational organizations, lay the groundwork for progressive social changes and transformations that are so necessary for modern Ukraine. It is concluded that authoritarian educators in higher education and leaders of educational organizations do not contribute to creativity, professional development, and the formation of students and members of the pedagogical community. Authoritarian lecturers and leaders in educational organizations negatively impact not only students but also colleagues, creating an atmosphere of conflict and hostility, shaping a negative corporate culture. An autocratic leader unilaterally concentrates all necessary information for leadership on themselves.*

Based on the quantitative and qualitative analysis of survey results conducted in three pedagogical universities, it was concluded that the majority of respondents (77%) prefer a democratic style. It was determined that an autocrat cannot facilitate a positive impact on the teaching staff and students, or lead educators to the heights of professionalism; instead, they exacerbate stressful situations, leading to disillusionment in the profession, loss of personal confidence, constant struggle, and fear for one's position. Methods of preventing professional deformations include dialogue, discussion, interviews, and reflective inversion. The modern teacher and leader in the pedagogical community are characterized as democratic leaders who create a context that helps every participant in the educational process understand its mission: vision, values, and purpose of their involvement in education. An open leader helps everyone in their team to unfold, recognizing a vast array of interactions, interrelations, and creativities that make the educational organization attractive and unique, with effective communicative-business relationships that support and motivate each individual towards creative collaboration. A true leader of an open educational organization is characterized by the ability to: establish connections (engaging in collaborative work that brings satisfaction, effective communication, personal and professional excellence, as well as pedagogical values, orientation towards student development, understanding the formula conveyed by the teacher: “I am a Human of the Universe”); maintain transparency and cooperation; be sensitive to the moods and emotions of colleagues and students; believe in the power of the team; and base their work on the principle of trust.

Key words: *authoritarian educator in higher education, leader of an educational organization, authoritarianism in education, leader of an open educational organization, student personality development, future educator, pedagogical communication style, professional deformations, reflective inversion.*

DOI 10.31392/ONP.2786-6890.6(1).2024.17
УДК 373.2.015.31:004(043.3)

ТЕОРІЯ «ВІДКРИТОГО ЛІДЕРСТВА» ЯК ШЛЯХ ПОДОЛАННЯ АВТОРИТАРИЗМУ В ОСВІТІ

Цветкова Г. Г.

доктор педагогічних наук, професор,
завідувач кафедри дошкільної освіти,
Український державний університет
імені Михайла Драгоманова,
вул. Пирогова, 9, Київ, Україна
<https://orcid.org/0000-0003-1556-4856>
e-mail: tsvetkova1271@gmail.com

Анотація. У статті доведено, що особистісно-орієнтована освіта, демократичний, вільний, креативний педагог, керівник освітньої організації – підґрунтя для прогресивних соціальних змін, трансформацій, які так необхідні для сучасної України. Зроблено висновок, що авторитарний педагог вищої школи, керівник педагогічної організації не сприяє творчості, професійному розвитку та становленню студентів та членів педагогічного колективу. Авторитарний викладач, керівник в освітній організації негативно впливає не тільки на студентів, а й на колег, створюючи атмосферу конфлікту, недоброзичливості, формуючи негативну корпоративну культуру. Керівник-автократ одноосібно концентрує на собі усю інформацію, що необхідна для керівництва.

На основі кількісного та якісного аналізу результатів анкетування, яке було проведено у трьох педагогічних університетах, було зроблено висновок, що більшості респондентів (77%) імпонує демократичний стиль. Визначено, що автократ не може фасилітативно впливати на колектив викладачів та студентів, вести педагогів до вершин професіоналізму; він посилює стресогенні ситуації, що веде до розчарування в професії, зневіри в особисті сили, постійної боротьби та страху за своє місце. До методів профілактики професійних деформацій віднесено полілог, дискусію, інтерв'ю, рефлексивну інверсію. Схарактеризовано викладача та керівника нового часу в педагогічному колективі як демократичного лідера, який створює контекст, що допомагає кожному суб'єкту освітнього процесу зрозуміти його місію: бачення, цінності, мету свого перебування в освіті. Відкритий лідер допомагає розкритися кожному в своєму колективі, розпізнати величезну кількість взаємодій, інтеракцій, креативностей що роблять педагогічну організацію привабливою та неповторною з ефективними комунікативно-діловими взаєминами, яка підтримує кожного та мотивує до творчої співпраці разом. Схарактеризовано справжнього лідера відкритої педагогічної організації, який вміє: налагоджувати зв'язки (виконання спільної роботи від якої отримуєш задоволення, ефективна комунікація, досягнення особистісної та професійної досконалості, як педагогічної цінності, орієнтація на розвиток особистості студента, який усвідомлює формулу, що транслює викладач: «Я – Людина Всесвіту»); підтримувати прозорість та співпрацю; бути чутливим до настроїв, емоцій колег та студентів; вірити в силу команди; будувати свою роботу на принципі довіри.

Ключові слова: авторитарний педагог вищої школи, керівник педагогічної організації, авторитаризм в освіті, лідер відкритої педагогічної організації, розвиток особистості студента, майбутній педагог, стиль педагогічного спілкування, професійні деформації, рефлексивна інверсія.

Вступ та сучасний стан проблеми дослідження. Сучасна педагогічна наука в Україні проходить шлях трансформації та переходу в нову педагогічну реальність. Військовий стан, психологічні кризи дорослих та дітей, викликані обстрілами, тривогами, руйнуванням житла – ці всі умови вимагають від сучасних педагогів критичного ставлення до дійсності, підтримання особистісного психологічного здоров'я на ґрунті рефлексивного аналізу своєї педагогічної діяльності. Україна повинна створити, сформуванати нове покоління педагогів, які через подолання своїх особистісних проблем, авторитарних намагань, через духовну трансформацію та професійне зростання, відкривали нові шляхи взаємодії з сучасними дітьми, колегами, студентами. В цьому ракурсі особливо актуальними є слова академіка І. Беха: «Гуманістично орієнтоване виховання виходить із положення, згідно з яким сутність особистості пов'язується з духовно-моральною досконалістю, що втілюється у відповідних вчинках, поведінці, достойному житті. Набуваючи власної досконалості, вона водночас приводить у такий самий стан інших осіб» [1, с. 11]. Отже, досконала особистість педагога, вчителя, викладача вищої школи активно впливає на студентів, дітей, колег, так би мовити, освітлюючи педагогічну діяльність, додаючи цій діяльності піднесеність над буденністю, розкриваючи потенційні невичерпні можливості особистості.

Але в наш нелегкий час вчені педагоги, психологи, зустрічаються з вельми актуальною проблемою, яка залишилася ще з радянських часів – авторитаризмом педагогів, викладачів вищої школи, керівників в освітніх організаціях. На сьогоднішній день вища освіта в наш політично відчайдушний вік знаходиться під впливом радянської спадщини і цей спадок з авторитарним минулим має моторошний резонанс який є руйнівним для майбутніх поколінь. Згадаємо борців за демократичне суспільство та освіту від Б. Дюбуа і П. Фрейре до Дж. Адамс і Мартіна Лютера Кінга, В. Сухомлинського, І. Беха, І. Зязюна. Ці великі постаті ставляться до освіти не як до методології, а як до могутнього інструменту демократії, свободи волі. Саме освіта на ґрунті свободи, вільного виховання, виховання людини «...Яка належить Всесвіту» (І. Бех) стимулює, надихає працювати на суспільне благо, виявляти громадянську мужність, соціальну відповідальність. Освіта не може бути нейтральною, вона повинна прокладати шлях до духовних пріоритетів, збагачуючи суб'єктів освітнього процесу, наповнюючи їх цінностями: «Сходження особистості, що зростає, до духовних надбань передбачає виховання в неї ціннісного світосприйняття, культивування високогуманістичної свідомості» [1, с. 5]. На цьому шляху особистість викладача, керівника – основа для створення ціннісної сфери студента, майбутнього педагога, становлення особистості викладача вищої школи. Саме освіта, саме педагог демократичний, вільний, креативний – підґрунтя для прогресивних соціальних змін, трансформацій, які так необхідні для сучасної України. Тиранія та авторитаризм в сучасній педагогічній практиці є не лише продуктом радянської спадщини, вони можуть процвітати завдяки покірності, апатії та втечі від моральної відповідальності (колег, які працюють з таким педагогом, керівником). Згадаємо одне з прозрінь Мартіна Лютера Кінга. Він вважав, що освіта була оплотом проти невігластва та байдужості: «Той, хто приймає зло, не протестуючи проти нього, дійсно співпрацює з ним. Наприкінці ми будемо пам'ятати не слова наших ворогів, а мовчання наших друзів» [6]. Отже, питання подолання авторитаризму в педагогічній діяльності викладача вищої школи, керівника освітньої організації є актуальним, затребуваним питанням духовного виховання та професійного зростання майбутніх педагогів.

Мета і завдання дослідження: схарактеризувати дефініцію «авторитаризм в педагогіці», окреслити «портрет» авторитарного педагога вищої школи, керівни-

ка освітньої організації; з'ясувати основні шляхи подолання автократичності орієнтуючись на теорію «відкритого лідерства».

Методи дослідження. Під час теоретичного дослідження проблеми авторитаризму в педагогіці було використано аналіз і синтез – із метою виявлення сутності досліджуваної дефініції; метод термінологічного аналізу, пов'язаний із визначенням категоріального статусу авторитарного стилю виховання в системі психолого-педагогічних дефініцій; абстрагування, ідеалізації, формалізації та узагальнення – для систематизації й формулювання висновків, визначення напрямів подальшого дослідження проблеми.

Виклад основного матеріалу дослідження. Перед тим як перейти до розкриття основних дефініцій, які складають мету нашої статті, зупинимось на основних стилях педагогічної взаємодії. На думку І. Зязюна: «Стиль педагогічного спілкування – це усталена система способів та прийомів, які використовує вчитель у взаємодії. Вона залежить від особистих якостей педагога і параметрів ситуації спілкування» [3, с. 124]. Як зазначає вчений, якості, що визначають стиль спілкування характеризуються наступним: ставленням до дітей та оволодіння організаторською технікою.

Розширюючи та екстраполюючи ці уявлення академіка І. Зязюна на викладача вищої школи, керівника зазначимо, що стиль педагогічної взаємодії останнього вбирає в себе: ставлення до студентів, колег (людей взагалі); ставлення до себе (Я-образ, самооцінка педагога); рівень критичного мислення та емоційного інтелекту на фоні чудово сформованих *hard skills*, рівень загальної культури викладача; рівень розвитку перцептивно-рефлексивних здібностей; здатність до створення інновацій та креативного перетворення дійсності.

Традиційно в педагогічній теорії виділяють авторитарний, демократичний, ліберальний стилі взаємодії. «Авторитарний – стиль диктату, коли підлеглий розглядається тільки як пасивний виконавець і йому фактично відмовлено у праві на самостійність та ініціативу» [3, с. 124]. Авторитарний педагог вищої школи самостійно визначає спрямованість діяльності студентської групи, чітко вказує хто з ким повинен працювати, як працювати. Ініціатива студента не мотивується, придушується, що веде до негативного емоційного стану, не бажання ходити на пари, студент намагається уникати спілкування з таким викладачем. Основні форми взаємодії авторитарного викладача: наказ, інструкція, вказівка, догана. Такий викладач демонструє нетерпимість до помилок майбутнього фахівця та не терпить заперечень, негативно реагує на висловлювання особистої думки студента.

Авторитарний керівник в освітній організації негативно впливає не тільки на студентів, а й на колег, створюючи атмосферу конфлікту, недобррозичливості, формуючи негативну корпоративну культуру. Керівник-автократ одноосібно концентрує на собі усю інформацію, що необхідна для керівництва. Головна потреба автократа викладача та керівника – знаходитися в центрі уваги. Така людина сама вирішує всі питання, постійно надає вказівки, що іноді переходять в загрозу. На думку такого педагога всі його підлеглі (студенти, колеги) є вельми пасивні, не самостійні, «інтелектуально відсталі». Кожній людині чіпляється своєрідне «тавро», надаються оцінки: «не здатний», «не досконалий», «ще не доросла...». Така людина має формальний авторитет. Студенти, колеги з презирством, ненавистю ставляться до такого викладача та керівника. Для автократа важливі зовнішні прояви влади: зверхнє ставлення, додаткові формальні перепони для оточуючих (наприклад для зустрічей, ігнорування е-листів на пошті, телефонних дзвінків, перекручування інформації тощо). Авторитарний педагог надає перевагу малокваліфікованим, але дуже

слухняним колегам, студентам, які пасивно спостерігають за рутинним, жорстко регламентованим освітнім процесом. Кожна дрібниця може викликати конфлікт, емоційно не обґрунтований вибух. У такій атмосфері буйно квітне негативізм, неповага до особистості студента, інших викладачів; стимулюються плітки, погрози, інтриги, доноси, маніпуляції, що руйнівню впливає на весь педагогічний колектив: від студентів до викладачів. В такій умовах неможливо виховати та підготувати до професійної діяльності досконалу особистість. Претензії автократа на компетенцію у всіх питаннях, потреба контролювати все, що відбувається, навіть те, що не входить в його посадові обов'язки, веде до хаосу, що значно знижує ефективність роботи, робить неможливою командну роботу; взаєморозуміння, співпраця стають декларацією на папері. Усі ці моменти, презентовані в деякій єдності породжують критичні ситуації в педагогічному колективі: кращі робітники відмовляються працювати в таких умовах, находячи психологічно здорові колективи. Зазначимо, що «махровий» автократ створює таку атмосферу біля себе, яка загрожує в першу чергу йому особисто: подальша втрата цілісності особистості, професійні деформації, незадоволення життям, ненависть до колег та студентів, а головне – гальмування професійного розвитку, що як відомо, веде до повної особистісної руйнації.

Негативні якості особистості викладача вищої школи, керівника особливо гостро виявляються за умови коли у останнього не вистачає організаційних та перцептивно-рефлексивних здібностей, загальної культури та професіоналізму. Такий викладач, керівник, втрачаючи контроль над собою перетворюється в людину, яка забуває про моральність, поважне ставлення до студента, колег, принижуючи оточуючих та використовуючи усе що пов'язано з творчістю та розвитком. До позитивних рис авторитарного викладача та керівника дослідники відносять наступне: блискавична реакція, енергійність та логічність, рішучість у подоланні труднощів, вимогливість, впевненість, швидкість прийняття рішень, відсутність сумнівів у своїх здібностях керувати колективом.

Аналіз результатів анкетування, яке було проведено у трьох педагогічних університетах, дозволяють зробити наступні висновки. На запитання, що було задано викладачам, який стиль керівництва Вам більше імпонує, було отримано наступні результати: демократичний стиль подобається 77% респондентів. Авторитарному стилю симпатизують 50%, ліберальному 23%. Респондентам було запропоновано продовжити речення:

- Я задоволений своєю роботою, тому що...;
- Я незадоволений своєю роботою, тому що ...;
- Я відчуваю негативні емоції коли...;
- Моя професійна активність зменшується, коли...;
- Моя професійна активність збільшується, коли...;
- Для мене педагогічний колектив (факультету, кафедри) це...;
- Підберіть слова-асоціації до словосполучення «авторитарний керівник (викладач)».

Результати, які було отримано презентуємо в наступній таблиці (див. табл. 1).

Аналіз відповідей респондентів свідчить про те, що керівник-автократ, викладач-автократ не дає можливості розвиватися, руйнівню впливає на студентів, колег. Більш того, автократи гальмують активність оточуючих. Так, якщо такий керівник у відрядженні, або його просто немає на робочому місці, трудова активність дуже різко падає. Викладачі просто «відпочивають». І різко зростає, коли керівник повертається. Активність колективу, якому пощастило працювати з демократом, постійна, незалежно від відсутності чи присутності керівника, бо працює принцип команди.

Таблиця 1

**Результати анкетування респондентів щодо стилю керівництва,
який імпонує**

Питання анкети	Відповіді респондентів
Я задоволений своєю роботою, тому що....	Я відчуваю повагу; мені подобається командна робота; я отримую позитив від спілкування; я зростаю; у мене є можливість самовдосконалюватися; я отримую чудовий досвід; зі мною відбуваються позитивні трансформації
Я незадоволений своєю роботою, тому що ...	Відчуваю страх, невпевненість; у мене постійний стрес, я не хочу йти на роботу; мені натякають на те, що я не гідна своєї посади; постійні плітки... я втомилася...
Я відчуваю негативні емоції коли...	Мене принижують; підвищують на мене голос; вимагають не пояснюючи; звинувачують безпідставно в невиконанні своїх посадових обов'язків; дають завдання, які не входять до моїх обов'язків...
Моя професійна активність зменшується, коли...	Керівник йде у відпустку; мене ніхто не контролює, я цьому радію; мене принижують, тоді «опускаються руки»; коли я відчуваю на собі елементи булінгу...
Моя професійна активність збільшується, коли...	Коли мене цінують, поважають; коли мене заохочують, розуміють; коли я зростаю і мені в цьому допомагають; коли я професійно розкриваюся; коли я відчуваю віддачу від студентів...
Для мене колектив (факультету, кафедри) це...	Мандрівка до вершини разом; команда однодумців; корпорація інтелектуалів; «зіркові війни»; фільм «жахів»; зібрання «монстрів»; болото, що руйнує...; збори агресивних маніпуляторів...
Підберіть слова-асоціації до словосполучення «авторитарний керівник (викладач)».	Агресія, роздратованість, зневажливе ставлення; жорстокість; не розуміння; зазіхання на гідність; токсичність; плітки та інтриги; доноси; отрута; стрес, депресія; ненависть до інновацій; емоційна глухість

Остання колонка таблиці 1, де надано відповіді на завдання «Підберіть слова-асоціації до словосполучення «авторитарний керівник (викладач)», свідчить про певну токсичність такого керівника. В цьому випадку ми маємо справу з недосконалою, незадоволеною життям особистістю, яка не в змозі фасилітативно впливати на колектив викладачів та студентів, вести педагогів до вершин професіоналізму. Навпаки, вона посилює стресогенні ситуації, що веде до розчарування в професії, зневіри в особисті сили, постійної боротьби та страху за своє місце.

Керівник-автократ може бути корисним за умови складних, кризових ситуацій, в динамічних постійно невизначених умовах. Але керувати творчими, педагогічними колективами такій людині не варто. Бо ми маємо справу зі зростаючою особистістю, яку треба залучити, захопити духовно-моральним розвитком, «...вихованням ціннісного світосприйняття, культивуванням високо гуманістичної свідомості» [1, с. 10]. Останнє не зможе зробити авторитарний педагог та керівник, тому що сам не володіє духовно-моральною досконалістю та розуміння іншої людини. І навпроти, демократична особистість «...набуваючи власної досконалісті, вона одночасно приводить у такий же стан інших осіб. Тож постулат «роби добро негайно» має великий практичний сенс [1, с. 9].

Автократичність може бути наслідком професійної деформації особистості. За даними вчених [2; 4; 5; 6] через 10-15 років педагогічної діяльності у педагога, керівника виникає «педагогічна криза». Більшість викладачів можуть її подолати. Але, токсична діяльність викладача, керівника-автократа, який «постійно правий», самостверджується за рахунок інших, унеможлиблює в першу чергу свій особистісний та професійний розвиток. Для деяких викладачів та керівників в окремі періоди педагогічної діяльності можуть виникати «хвороби спілкування», «вигорання», «виснаження», «герметизація особистості», посилення авторитарних методів керівництва, емоційна жорсткість тощо. Причинами професійних деформацій може бути: погіршення здоров'я, зниження самооцінки особистості, апатія, відсутність цікавості до спілкування та студентів; підвищення або зниження емоційної збудженості, порушення емоційних контактів, фрустрація, приреченість, втомлюваність; ригідність мислення, зневага до інновацій, використання свого положення для придушення ініціативи, креативності як студентів так і колег, завищена або занижена самооцінка; відсутність емпатії, не бажання зрозуміти смаки та особливості життя наприклад молодих колег, студентів.

Для того, щоб подолати авторитарні прояви, як наслідки професійні деформації треба постійно рефлексувати, аналізувати свою педагогічну діяльність через студентів та викладачів. Так, допоможуть вправи після лекцій чи семінарів: «Мої почуття та емоції після проведення пари», «Який я керівник очима моїх колег...», «Мій педагогічний колектив це фільм про...». Психологічними стратегіями подолання автократичності, виснаження є готовність до переосмислення своїх дій, подолання токсичного ставлення до оточуючих, що передбачає відмову від традиційних авторитарних способів поведінки, володіння новими зразками гуманістичної діяльності й розробку альтернативних варіантів поведінки, інтеграцію їх в структуру особистості викладача та керівника. Наприклад, застосування рефлексивно-інноваційного тренінгу сприяє формуванню бар'єростійкої поведінки викладача. До методів профілактики професійних деформацій можна віднести полілог, дискусію, інтерв'ю, рефлексивну інверсію. Такі спеціальні завдання та вправи спрямовані на розвиток самоактуалізаційної поведінки, стимуляцію рефлексії від загальноособистісних властивостей до педагогічної творчості, мотивацію до подальшого розвитку перцептивно-рефлексивних здібностей.

Для подолання автократичності, яка так псує педагогічні ідеали та професійні прагнення до успіху, корисним є теорія «відкритого лідерства». Що означає бути відкритим лідером? За теорією Jim Whitehurst: «...бути відкритим лідером означає створювати умови, необхідні іншим для того, щоб виконувати свою роботу якнайкраще» [7]. Отже, будучи керівником педагогічного колективу у XXI столітті – це підтримувати кожного зі своїх колег, студентів, окрилюючи їх, надихаючи та мотивуючи до подальшого зростання. «Контекст формує культуру» [7]. Культура в нашому випадку педагогічного колективу, є результатом достатнього контексту – спільного набору педагогічних, гуманістичних цінностей, спільної мети та спільних форм, методів роботи. Отже, бути справжнім лідером серед студентів та колег у відкритій педагогічній організації означає налагоджувати зв'язки: виконання спільної роботи від якої отримуєш задоволення, ефективна комунікація, досягнення особистісної та професійної досконалості, як педагогічної цінності, орієнтація на розвиток особистості студента, який усвідомлює формулу, що транслює викладач: «Я – Людина Всесвіту». Це одухотворює колектив, допомагає викладачам зрозу-

міти, як вони можуть зробити значний, цінний внесок у спільні зусилля виховання майбутніх педагогів.

Отже, керівник нового часу в педагогічному колективі як демократичний лідер, створює контекст, коли допомагає кожному і студенту, і викладачу зрозуміти всю її місію: бачення, цінності, мету свого перебування у закладі вищої освіти – усі ці елементи, що визначають саму причину професійного існування та успіху. Відкритий лідер також допомагає колегам розпізнати величезну кількість взаємодій, інтеракцій, креативностей що роблять педагогічну організацію привабливою та неповторною з ефективними комунікативно-діловими взаєминами, яка підтримує кожного та мотивує до творчої співпраці разом.

Отже, «створення контексту», це по великому рахунку «... об'єднання організаційного життя захоплюючим і продуктивним способом. Відкритий лідер поєднує пристрасть із метою, дію з баченням. І це створює культуру, в якій люди відчувають натхнення, мотивацію та силу виконувати свою роботу якнайкраще» [7].

Джим Вайтхерст, впевнений що для подолання різноманітних деструктивних явищ та побудови команди треба навчитися ділитися. Він вважає, що: «У звичайних організаціях «знання – це сила». Але у відкритих організаціях ця застаріла приказка може бути деструктивним і відверто катастрофічним керівним принципом. Деякі лідери вважають, що розширення довіри та прозорість певним чином зменшить їхню владу. Однак насправді лідери повинні якомога більше ділитися зі своїми організаціями» [7]. Отже, автор наполягає на тому, що обмін інформацією – важливий момент, який необхідний для створення якісної команди та зростання кожного її члена. Саме з цього починається створення контексту, усвідомлення (в нашому випадку кожного викладача) того, що я цінний член педагогічного колективу, що я необхідний для свого колективу, студентів, колег, я розділяю цінності педагогічного колективу. В цьому випадку особистісні цінності пов'язуються з цінністю педагогічної організації на тлі спільного знання та відкритого обміну інформації. Викладачі, які керуються принципами відкритого лідерства, мають можливість розкрити свій потенціал, зростати та удосконалюватися. А керівник такої відкритої педагогічної організації ділиться з колегами проблемами, турботами, обмеженнями «тому що, зрештою, проблеми, з якими стикаються лідери, – це проблеми, з якими стикаються всі. Спільне знання – це сила» [7]. Отже, проблеми, з якими ділиться керівник освітньої організації, мотивують, надихають викладачів та надають можливість допомогти подолати їх разом, розширюючи та забігаючи свій професійний досвід та підтримуючи організацію в цілому. У педагогів виникають креативні, авторські ідеї для створення унікальної педагогічної продукції, для саморозвитку та не залишається часу на конфлікти, сварки, плітки, розчарування та професійної руйнації.

Отже, відкрита організація – засіб запобігання професійних деформацій та авторитаризму педагогів. Але при умові, що педагогічний лідер «чутливий до нюансів», які виникають в педагогічному колективі. Метою такого «відкритого лідера» стає не тільки прозорість та довіра, але й чутливість до почуттів, емоцій пристрастей викладачів, студентів; спрямування педагогів на розвиток особистості студента та свій професійний розвиток. Від такої позиції у захваті всі учасники освітнього процесу, де сама атмосфера креативного пошуку та інсайту розповсюджується та стає «свіжим ковтком повітря» для кожного, а лідер педагогічного колективу знаходиться в гармонії з емоційною атмосферою своєї організації.

Джим Вайтхерст наполягає на тому, що лідер організації повинен бути не командиром, а каталізатором. Отже, в звичайному педагогічному колективі лідер –

командир. Дуже часто командир автократ, портрет якого було подано вище. Тобто такий командир контролює, диктує, призначає цілі, засоби тощо. Навпаки лідери відкритих організацій – каталізатори. Це означає, що керівник педагогічного колективу є джерелом збагачення, натхнення, розвитку та усвідомлення важливості діяльності кожного: «...з позиції хімії каталізатор – це агент, що, доданий до певної суміші, викликає продуктивні зміни. Саме таку роль відіграють лідери у відкритих організаціях. Вони створюють контекст, який надає можливість учасникам колективу взаємодіяти з абсолютно новими (навіть дивовижними) результатами. І вони роблять це тому, що широко й глибоко вірять, що команда, яку вони створили, генерує найкращі, найефективніші ідеї, а ніж один лідер» [7].

Повертаючись до авторитарного викладача, керівника педагогічного колективу, треба зазначити, що у такої людини існує велика спокуса до нав'язування свого рішення, втручання у творчі процеси. Авторитарний викладач та керівник не розуміють навіть радитися зі студентами, колегами. «Я правий завжди» тому не потребує порад. Бути каталізатором усіх процесів в педагогічному колективі – дуже важка та постійна робота над собою: «Оскільки відкриті організації, як правило, є меритократією, в якій репутація та довга історія конкретних внесків переважають посади як маркери організаційної влади та впливу, лідери повинні постійно балансувати між навичками, характерами та культурним капіталом, які вони бачать у своїх колегах. Їм потрібно не диктувати, а володіти мистецтвом встановлення відповідних зв'язків – створювати правильні комбінації, – які започаткують найвпливовіші інновації».

Висновки і перспективи подальших досліджень. Отже, підсумовуючи усі ці положення викладені в певній логічній послідовності, зазначимо, що, саме особистісно-орієнтована освіта, демократичний, вільний, креативний педагог, керівник освітньої організації – підґрунтя для прогресивних соціальних змін, трансформацій, які так необхідні для сучасної України. Доведено, що авторитарний педагог вищої школи, керівник педагогічного організації не сприяє творчості, професійному розвитку та становленню студентів та членів педагогічного колективу. Основними формами взаємодії авторитарного викладача та керівника є наказ, інструкція, вказівка, догана. Авторитарний керівник в освітній організації негативно впливає не тільки на студентів, а й на колег, створюючи атмосферу конфлікту, недоброзичливості, формуючи негативну корпоративну культуру. Керівник-автократ одноосібно концентрує на собі усю інформацію.

На основі кількісного та якісного аналізу результатів анкетування, яке було проведено у трьох педагогічних університетах, було зроблено наступні висновки: демократичний стиль подобається 77% респондентів, авторитарному стилю симпатизують 50%, ліберальному 23%. Зроблено висновок, що автократ не може фасилітативно впливати на колектив викладачів та студентів, вести педагогів до вершин професіоналізму; він посилює стресогенні ситуації, що призводить до розчарування в професії, зневіри в особисті сили, постійної боротьби та страху за своє місце. До методів профілактики професійних деформацій віднесено полілог, дискусію, інтерв'ю, рефлексивну інверсію. Ці спеціальні завдання та вправи спрямовані на розвиток самоактуалізаційної поведінки, стимуляцію рефлексії від загальноособистісних властивостей до педагогічної творчості, мотивацію до подальшого розвитку перцептивно-рефлексивних здібностей. Викладача та керівника нового часу в педагогічному колективі схарактеризовано як демократичного лідера, який створює контекст, що допомагає кожному суб'єкту освітнього процесу зрозуміти його місію: бачення, цінності, мету свого перебування в освіті. Відкритий лідер допомагає розкритися кожному в своєму колективі, розпізна-

ти величезну кількість взаємодій, інтеракцій, креативностей що роблять педагогічну організацію привабливою та неповторною з ефективними комунікативно-діловими взаєминами, яка підтримує кожного та мотивує до творчої співпраці разом. Отже, бути справжнім лідером серед студентів, колег у відкритій педагогічній організації означає налагоджувати зв'язки (виконання спільної роботи від якої отримуєш задоволення, ефективна комунікація, досягнення особистісної та професійної досконалості, як педагогічної цінності, орієнтація на розвиток особистості студента, який усвідомлює формулу, що транслює викладач: «Я – Людина Всесвіту»); підтримувати прозорість та співпрацю; бути чутливим до настроїв, емоцій колег та студентів; вірити в силу команди; довіряти. Саме це одухотворює колектив, допомагає викладачам, студентам зрозуміти, як вони можуть збагатити свій досвід та зробити значний, цінний внесок у спільні зусилля виховання майбутніх педагогів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Бех І. Д. Особистість у сяйві духовності : монографія. Київ-Чернівці : «Букрек», 2021. 244 с.
2. Морозов А. В., Чернилевський Д. В. Креативна педагогіка та психологія. Київ, 2004. 560 с.
3. Педагогічна майстерність : підручник. Київ : Вища школа, 2004. 422 с
4. Cole, D. R., & Mirzaei Rafe, M. (2018). An analysis of the reality of authoritarianism in pedagogy : A critique based on the work of Deleuze, Guattari and Bhaskar. *Espacio, Tiempo y Educación*, 5(1), pp. 41-56. doi: <http://dx.doi.org/10.14516/ete.185>
5. Giroux, Henry A. (2015). "Democracy in Crisis, the Specter of Authoritarianism, and the Future of Higher Education," *Journal of Critical Scholarship on Higher Education and Student Affairs*. Vol. 1, Article 7. Available at: <http://ecommons.luc.edu/jcshesa/vol1/iss1/7>
6. Giroux, Henry A. (2018). Higher Education and Authoritarianism. *Symplokē*. Vol. 26, No. 1-2, *Oceania in Theory* (2018), pp. 157-171.
7. Whitehurst Jim. Organize for Innovation : Your guide to culture change. Available online: <http://surl.li/cjev> (Accessed on 1 July 2022).

REFERENCES:

1. Bekh, I. D. (2021). *Osobystist u siaivi dukhovnosti [Personality in the light of spirituality] : monohrafiia*. Kyiv-Chernivtsi : «Bukrek» [in Ukrainian].
2. Morozov, A. V., Chernylevskiy, D. V. (2004). *Kreatyvna pedahohika ta psykholohiia [Creative pedagogy and psychology]*. Kyiv [in Ukrainian].
3. *Pedahohichna maisternist [Pedagogical skills] : pidruchnyk*. (2004). Kyiv : Vyshcha shkola [in Ukrainian].
4. Cole, D. R., & Mirzaei Rafe, M. (2018). An analysis of the reality of authoritarianism in pedagogy : A critique based on the work of Deleuze, Guattari and Bhaskar. *Espacio, Tiempo y Educación*, 5(1), 41-56. doi: <http://dx.doi.org/10.14516/ete.185> [in English].
5. Giroux, Henry A. (2015). "Democracy in Crisis, the Specter of Authoritarianism, and the Future of Higher Education". *Journal of Critical Scholarship on Higher Education and Student Affairs : Vol. 1, Art. 7*. Retrieved from: <http://ecommons.luc.edu/jcshesa/vol1/iss1/7> [in English].
6. Giroux, Henry A. (2018). Higher Education and Authoritarianism. *symplokē*. *Oceania in Theory*. Vol. 26, No. 1-2, 157-171 [in English].
7. Whitehurst, Jim. (2022). Organize for Innovation : Your guide to culture change. Retrieved from: <http://surl.li/cjev> (Accessed on 1 July 2022) [in English].