

DOI: <https://doi.org/10.26565/2074-8922-2025-84-34>

УДК (UDC): 371.13:378.1

Ю. М. АНДРОНЧИК,

старший викладач кафедри соціально-гуманітарних дисциплін

e-mail: uliaandronchik@ukr.net ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0511-6411>

Дунайський інститут водного транспорту,

вул. Ізмаїльська 7, м. Ізмаїл, Україна, 68601

ОСОБИСТІСТЬ ВИКЛАДАЧА – МОТИВАЦІЙНОГО ЛІДЕРА ЯК ЗАПОРУКА ПРОФЕСІЙНОЇ УСПІШНОСТІ ЗДОБУВАЧА ВИЩОЇ ОСВІТИ

Мета. Основна мета дослідження полягає в теоретичному дослідженні особистості викладача – мотиваційного лідера як гарантія професійної успішності здобувача вищої освіти.

Методи. Для досягнення мети та вирішення поставлених завдань використовувався комплекс взаємодоповнювальних загальнонаукових та емпіричних методів, зокрема: синтез, аналогія, порівняння, зіставлення, узагальнення, класифікація, систематизація; аналіз психолого-педагогічної, методичної літератури.

Результати. Лідерство майбутнього вимагатиме від викладачів використання свого впливу набагато частіше, щоб впроваджувати зміни, необхідні для успішного навчання. Швидкі темпи змін, глибше розуміння людської поведінки, потреба у створенні сприйнятого навчального середовища, яке дозволяє експериментувати та швидко розробляти нові ідеї, потребують екосистеми, де люди відчують себе в безпеці навчатися та мотивуються натхненням для досягнення виняткових результатів у викладанні та навчанні. Натхненні здобувачі набувають енергії та сили духу, щоб подолати інерцію та страхи, які їх стримують. Теоретично дослідження спирається з теорій мотивації, оскільки мотивація – це фактор, який впливає на діяльність. Акцентовано увагу на тому, що мотивація лідерства часто обговорюється: чи великі лідери народжуються зі здатністю надихати, чи вони можуть навчитися необхідним навичкам? Хоча деякі люди від природи володіють харизмою та впливом, мотивація інших – це навичка, яку можна розвинути через досвід, навчання та самосвідомість. Обґрунтовано важливість викладача - мотиваційного лідера, яка полягає в розумінні людської поведінки та в розумінні того, як створити середовище, у якому студенти відчуватимуть бажання досягти успіху. За результатами аналізу джерел наукової інформації визначено, що мотивація може бути створена шляхом свідомої практики. Дослідження того, як мотивувати людей, показують, що лідери, які активно розвивають емоційний інтелект, комунікативні навички та стратегічне мислення, стають ефективнішими в надиханні, такі природні риси, як емпатія, впевненість і стійкість, відіграють певну роль у тому, наскільки легко хтось може мотивувати інших. Доведено, що мотивація не є суто вродженою – її можна відточити шляхом навчання та застосування в реальному світі. Хоча деяким може знадобитися більше зусиль, щоб зрозуміти, як мотивувати своїх студентів, будь-хто, хто хоче навчитися та застосовувати правильні методи, може стати мотивуючим лідером. При правильному мисленні та підготовці мотивація до лідерства – це здатність, яку можна розвивати і посилювати з часом.

Висновки. Основний висновок дослідження полягає в тому, що особистість викладача – мотиваційного лідера, впливає на здобувачів освіти. Національна політика може сприяти розвитку інноваційної діяльності, підтримуючи викладачів-лідерів та надаючи їм необхідні знання про те, як використовувати мотивацію для досягнення найкращих результатів у вищій школі.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: мотивація, мотиваційне лідерство, мотиваційний лідер.

Як цитувати: Андрончик Ю. М. Особистість викладача – мотиваційного лідера як запорука професійної успішності здобувача вищої освіти. *Проблеми інженерно-педагогічної освіти*. 2025. Вип. 84. С. 392-402. <https://doi.org/10.26565/2074-8922-2025-84-34>

In cites: Andronchik Y. M. (2025). The personality of a teacher - motivational leader as a guarantee of professional success of a higher education student. *Problems of Engineering Pedagogic Education*, (84), 392-402. <https://doi.org/10.26565/2074-8922-2025-84-34> (in Ukrainian)

© Андрончик Ю. М., 2025



[Creative Commons Attribution 4.0 International \(CC BY 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

Вступ

У процесі реформування вищої освіти, що відповідає запитам і викликам сучасного суспільства, особливо актуальним є питання розвитку мотиваційного лідерства серед викладачів. Сучасні роботодавці, як у підприємствах, так і в закладах вищої освіти потребують ініціативних, відповідальних і цілеспрямованих працівників, які здатні активно, наполегливо та ефективно навчатися, працювати і перекваліфікуватися в умовах постійних змін. Проте освітня практика показує, що рівень розвитку мотиваційних лідерських якостей у викладачів залишається низьким і потребує комплексного та цілеспрямованого підходу до вдосконалення.

Забезпечення якісної освіти є головною метою всіх учасників освіти. Це можливо, коли всі зацікавлені сторони виконують ефективно свою роботу. Однією з ключових зацікавлених сторін є викладачі, і всі вони є частиною освітнього процесу. Існує кілька типів практик освітнього лідерства, як-от: інструктивне лідерство, розподільче лідерство, трансформаційне лідерство, жіноче лідерство та етичне лідерство в школі. Усі ці освітні лідери певним чином пов'язані з мотивацією та натхненням викладачів. Проте все це лідерство може недостатньо відобразити всі характеристики мотиваційного лідерства.

Слід зазначити, що проблема лідерських якостей особистості вже привертала увагу багатьох дослідників. Вивчення різних аспектів лідерства проводили такі вчені, як: О. Бондарчук, І. Кон, Є. Паригін, А. Петровський, Л. Уманський та інші. Досліджувалися лідерські якості особистостей з різних вікових груп і професійних спільнот (Т. Гавлітіна, Н. Семченко, Т. Фелькель та ін.).

Попри велику кількість наукових досліджень, питання розробки змісту навчання мотиваційних викладачів-лідерів вищої школи залишалося поза увагою спеціальних педагогічних досліджень.

Мотивуюче лідерство переважно надихає та мотивує послідовників виходити за рамки своїх інтересів і бажань для досягнення цілей навчання. Це головним

чином стимулює викладача спробувати впливові бачення майбутнього, символізуючи та схвалюючи цінності в кожному аспекті його роботи. Він приділяє величезну увагу проблемам студентів і полегшує докладання додаткових зусиль для кращої роботи, надихаючи та захоплюючи їх. Мотиваційне лідерство визначається п'ятьма факторами: управління враженнями, управління значенням, уявленням, формування очікувань послідовників та інтелектуальна стимуляція. Усі ці компоненти разом складають мотиваційне лідерство та впливають на студентів для досягнення високої продуктивності в їхній роботі.

Крім того, мотиваційне лідерство пов'язане з відносинами соціального обміну між викладачами. Як стверджує Лаговська, що теорія соціального обміну є доречною для мотивуючого лідерства, яке надихає послідовників «пройти зайву милю» [9, с.1]

Викладачі виконують різні, але взаємодоповнювальні ролі у вищій школі, насамперед стурбовані ефективним виконанням завдань, зосереджуючись на плануванні, організації та контролі ресурсів для досягнення конкретних цілей. Вони підкреслюють структуру, процеси та дотримання встановлених завдань. Навпаки, викладачі-лідери зосереджені на надиханні та скеруванні своїх здобувачів до спільного бачення чи мети. Вони надають пріоритет інноваціям, мотивації та розвитку студентів, адже лідерство – це виховання культури співпраці, адаптації та розширення можливостей, це напрямок на мотивацію та цілеспрямованість. Найкраще у викладанні встановити баланс між ефективним лідерством і керівництвом, визнаючи, що обидва фактори важливі для стійкого успіху. Зрештою, ключ полягає в бездоганному поєднанні цих ролей для досягнення навчальної досконалості. Хунцикер стверджує, що викладачі, які можуть розвинути професійне розуміння викладання, можуть стати вчителями-лідерами[6]. Однак цей погляд на лідерство викладачів не вважається достатнім, щоб пояснити, де закінчується професіоналізм і починається лідерство. Насправді, хоча Когінс і Макговерн стверджували, що

підвищення ідеалів професіоналізму для викладачів ускладнює розуміння лідерства вчителя, вони по суті вказують на питання про те, які професійні вчителі беруть на себе місію лідерства[5].

Викладач та викладач-мотиваційний лідер відрізняються у своїх підходах до викликів і студентської динаміки. Викладач зосереджується на стабільності, використовуючи встановлені процедури для дотримання термінів і забезпечення послідовності навчання. Їх мислення, орієнтоване на завдання, забезпечує ефективне управління ресурсами, допомагаючи здобувачам навчатися безперебійно.

Викладач-мотивацій лідер здатний розбудити в студентах щось більше, змусити їх повірити, що вони здатні на більше, вони кидають виклик нормам, запалюють цікавість і прищеплюють відчуття мети, яке зберігається ще довго після того, як їхні слова були сказані.

Зрештою, обидві ролі необхідні для професійного успіху майбутнього фахівця. Коли праця викладача збалансована з далекоглядним натхненням лідера, здобувачі можуть демонструвати ефективність навчання як у короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі. Цей баланс є ключовим для викладання в сучасному динамічному світі, що постійно змінюється.

Теорія мотивації лідерства – це концепція, яка досліджує, як хороший лідер може надихати та керувати своїми командами. Він базується на різних теоріях мотивації, включаючи ієрархію потреб Маслоу, теорію двох факторів Герцберга та теорію очікування. Цей підхід наголошує на розумінні індивідуальних і колективних мотивацій у команді, адаптації стратегій лідерства для задоволення цих мотивів і створенні робочого середовища, яке заохочує ентузіазм, відданість і високу

продуктивність. По суті, мова йде про використання ідей мотиваційних лідерів для спрямування практики лідерства та формування вмотивованої та залученої команди.

Мотивація є ключовою не тільки в лідерстві, а й у викладанні з кількох вагомих причин. По-перше, мотивовані викладачі-лідери надихають і заряджають енергією своїх студентів, створюючи позитивну робочу атмосферу. Їхній ентузіазм заохочує здобувачів бути більш залученими та продуктивними.

По-друге, вмотивовані викладачі-лідери більш стійкі та краще підготовлені для протистояння викликам. Вони демонструють рішучість і наполегливість, слугуючи прикладом для своїх студентів. Ця стійкість особливо важлива під час лиха. Крім того, мотивація сприяє інноваціям і творчості. Викладачі-лідери, які мотивовані шукати кращі рішення, надихають своїх студентів мислити нестандартно та постійно вдосконалюватися. Мотивація в навчанні має важливе значення для створення динамічної, заангажованої та високоефективної системи викладання, яка, зрештою, сприяє успіху в .

Окрім сприяння стійкості та інноваційності, викладач-мотиваційний лідер відіграє вирішальну роль у формуванні довіри, лояльності та позитивного ставлення у студентів. Коли вони постійно демонструють відданість і пристрасть, здобувачі освіти, швидше за все, відчують, що їх цінують і підтримують, що зміцнює їхній зв'язок з навчанням. Крім того, викладачі-мотиваційні лідери розвивають відчуття мети, узгоджуючи індивідуальні цілі з ширшим баченням. Таке узгодження допомагає студентам побачити, наскільки їхній внесок має значення, що призводить до підвищення рівня задоволеності навчанням та особистої самореалізації, що додатково сприяє загальній продуктивності та згуртованості.

Об'єкти та методи дослідження

Використано методи теоретичного аналізу актуальних, наукових досліджень, нормативно-правових документів і законодавчих актів, а саме: для уточнення змісту досліджуваних понять – систематизацію й узагальнення; для узагальнення теоретико-методологічних

проблем дослідження – аналіз і синтез; сутнісного наповнення категорії «викладач мотиваційний лідер» – узагальнення та одночасна конкретизація. Об'єктом дослідження є аналіз феномену «викладача - мотиваційного лідера як запорука професійної успішності здобувача вищої

освіти».

Результати та обговорення

Мотиваційне лідерство є важливим фактором у досягненні високих академічних досягнень серед студентів. Крім того, викладачі з низьким натхненням не можуть подолати кризу та дилему, що знову виникла в освіті, що є однією з основних причин низької успішності у студентів.

Мотивація лідерства стосується внутрішнього пориву та ентузіазму, які спонукають викладача надихати, спрямовувати та ефективно розширювати можливості своїх студентів. Це пристрасть, відданість і цілеспрямованість, які лідери демонструють, працюючи над досягненням навчальних цілей, надихаючи на досягнення успіху та створюючи позитивне й мотивоване навчальне середовище.

Одним із найкращих прикладів мотиваційного лідерства є Індра Нуйі, колишній генеральний директор PepsiCo, який наголошував на розвитку співробітників і довгостроковому баченні, зберігаючи підхід до лідерства, орієнтований на людей. Її прагнення сприяти інклюзивному та цілеспрямованому робочому середовищу відображає те, як мотивація лідерства може надихати та сприяти успіху[1, с.38]. Видатні лідери також усвідомлюють важливість постійного навчання та адаптації, гарантуючи, що їхні команди залишаються мотивованими навіть у часи невизначеності. Розвиваючи ці навички, лідери можуть створити середовище, де люди відчуватимуть цінність, мотивацію та прагнення досягти найкращого потенціалу, що зрештою призведе до стійкого зростання та інновацій.

Мотивація лідерства має різні форми, і розуміння цих типів може допомогти викладачам надихати та ефективно навчати здобувачів вищої світи. Наведемо 13 основних типів мотивації лідерства викладача:

1. Внутрішня мотивація: цей тип мотивації походить зсередини людини. Викладач - лідер може використовувати внутрішню мотивацію, допомагаючи студентам знайти особистий сенс і задоволення від свого навчання.

Наприклад, дозволяючи студентам працювати над проектами, які відповідають їхнім захопленням, можна підвищити внутрішню мотивацію.

2. Зовнішня мотивація - і часто передбачає винагороду або визнання. Викладачі можуть використовувати це, пропонуючи бонуси, підвищення або інші заохочення, щоб надихнути своїх студентів. Однак важливо збалансувати зовнішню мотивацію з внутрішніми факторами для стабільної продуктивності.

3. Партнерська мотивація: цей підхід наголошує на побудові позитивних стосунків у студентському середовищі. Викладачі, які використовують афілійовану мотивацію, зосереджуються на створенні гармонійного навчального середовища, сприянні почуттю приналежності та командній роботі.

4. Трансформаційна мотивація: трансформаційні викладачі надихають своїх студентів, встановлюючи переконливе бачення та розвиваючи відчуття мети. Вони заохочують інноваційність, креативність і особистий ріст, мотивуючи студентів перевершувати очікування.

5. Трансакційна мотивація: трансакційні викладачі - лідери використовують систему винагород і покарань, щоб мотивувати своїх студентів. Вони встановлюють чіткі очікування, забезпечують зворотній зв'язок і керують наслідками на основі ефективності.

6. Лідерство-слуга: Викладачі-слуги ставлять потреби студентів вище своїх власних. Вони мотивовані бажанням підтримувати та обслуговувати своїх студентів, створюючи культуру довіри та розширення можливостей.

7. Автентичне лідерство: справжні викладачі - лідери мотивують, залишаючись вірними собі та своїм цінностям. Вони будують довіру через прозорість, чесність і послідовні дії, надихаючи своїх студентів робити те саме.

8. Харизматичне лідерство: харизматичні викладачі - лідери мотивують через свою магнетичну особистість і переконливе бачення. Вони можуть викликати глибоку лояльність і відданість серед своїх послідовників.

9. Цілеспрямоване лідерство: цілеспрямовані викладачі - лідери мотивують, ставлячи чіткі цілі та згуртовуючи своїх студентів для їх досягнення. Вони розбивають великі цілі на менші, досяжні віхи, щоб підтримувати мотивацію.

10. Лідерство, орієнтоване на зворотній зв'язок: викладачі - лідери, які віддають перевагу безперервному зворотному зв'язку, мотивують своїх здобувачів, регулярно надаючи вказівки щодо вдосконалення. Конструктивний зворотній зв'язок може надихнути студентів прагнути досконалості.

11. Мотивація розширення повноважень : викладачі - лідери, які використовують мотивацію розширення повноважень, зосереджуються на наданні своїм студентам самостійності та відповідальності, довіряючи їм приймати рішення та брати на себе відповідальність за їхню роботу, ці лідери сприяють розвитку почуття впевненості та самомотивації, заохочуючи студентів досконало виконувати свої ролі та вносити значний внесок.

12. Цілеспрямована мотивація : Цілеспрямовані викладачі - лідери надихають своїх студентів, узгоджуючи окремі ролі з більшою місією чи справою. Ці лідери допомагають здобувачам освіти

побачити ширший вплив їхньої роботи, мотивуючи їх вийти за рамки основних обов'язків і зробити внесок у досягнення мети, яка резонує на глибшому рівні.

13. Мотивація стосунків : викладачі - лідери, які використовують мотивацію стосунків, створюють міцні особисті зв'язки зі своїми студентами. Розуміючи прагнення, сильні сторони та проблеми своїх студентів, вони створюють сприятливе середовище для співпраці. Такий персоналізований підхід мотивує здобувачів освіти працювати якнайкраще та сприяє лояльності в навчанні.

Мотивуючий викладач - лідер — це сила, яка стимулює дії лідера, його стійкість і відданість досягненню успіху, водночас сприяючи зростанню, інноваціям і спільному почуттю мети серед студентів.

Мотиваційне лідерство стосується заохочувальних стосунків між лідерами та послідовниками, коли послідовники перебувають під впливом лідерів. Цей процес впливу сприяє тому, що викладачі стають мотивованими та добре виконують свої завдання. Розглядаючи це, Басс і Басс (2008) включили п'ять індикаторів: інтелектуальне стимулювання, уявлення, управління враженнями, формування очікувань послідовників і управління значенням як вимір надихаючого лідерства, як показано на рис.

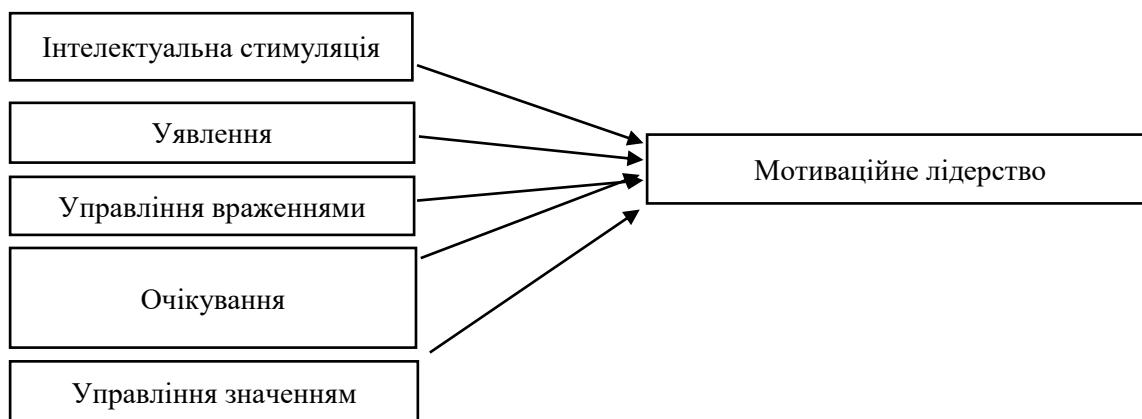


Рис. – Надихаюче лідерство та його виміри (за Басс) [2]

Fig. – Inspirational leadership and its dimensions (according to Bass) [2]

Розглянемо докладно кожний з індикаторів мотиваційного лідерства викладача. Почнемо з інтелектуальної стимуляції, яке стосується мотивуючого

процесу викладача до впровадження нових ідей за допомогою творчого та критичного мислення[15]. Інноваційні ідеї сприяють вирішенню проблем ефективнішим

способом.

Рашмі стверджувала, що вона часто спонукала своїх колег до нових вчинків, розповідаючи про плюси та мінуси новопризначених завдань. Доступ до достатньої інформації заохочує членів виконувати покладені на них завдання, старі чи нові [14]. Ці практики щодо інтелектуального стимулювання здатні розвинути у всіх викладачів здатність до критичного аналізу проблем. Це створює низку варіантів і рівнів впевненості, а також сприяє розвитку інноваційних ідей.

Інтелектуальне стимулювання розглядається як спосіб заохочення студентів шляхом генерування інноваційних ідей і критичного аналізу проблем. Ці похідні припущення щодо інтелектуальної стимуляції подібні до Санчез Кардора та ін., які зазначають, що лідери постійно надихають своїх послідовників застосовувати інноваційні тактики дій через переосмислення та критичне мислення [13].

Високий рівень інтелектуальної стимуляції серед викладачів спостерігався завдяки розв'язанню проблем, мотивації, самозалученості та обміну цінностями [8].

Зокрема, інтелектуальна стимуляція сприяє вирішенню проблем, внутрішньо мотивуючи і заохочуючи викладачів мислити вдумливо.

З огляду на ці міркування, підвищення інновацій, креативності, критичного мислення та здатності вирішувати проблеми призводить до отримання високого рівня інтелектуальної стимуляції як надихаючого лідерства серед викладачів. Забезпечення високої інтелектуальної стимуляції надихає викладачів на інноваційне ставлення підвищення успішності у студентів.

У другому аспекті «мотивуючого лідерства» – уявлення, це важливий момент про майбутнє студента. З цією метою необхідно досліджувати потреби студентів та встановлювати пріоритети. Таким чином, уявляти ідеальну перспективу, коли викладачі та студенти зможуть задовольнити усі потреби. Уявлення про студента полягає в малюванні полотна, ескізі її структури та відповіді на те, як він функціонуватиме в найближчі дні. Зображення картини залежить від майбутнього масштабу роботи викладачів.

Тому, уявлення стосується здатності лідерів створювати можливості [3] і сприймати потреби послідовників в навчанні. Він зображує майбутню структуру та функції професійної успішності, які здобувачі вважають реалістичними, і вони повинні бути замотивовані цим [12]. Високий рівень бачення означає оптимізм щодо майбутнього, проєктування та створення майбутніх можливостей у студентів. Щодо елементів уявлення, як зазначає Маскарено та ін., лідери зображують фігуру організації в майбутньому, заохочуючи послідовників вкладати свої зусилля. Вони розвивають креативність та інновації, підтримуючи узгодження цілей серед послідовників [10].

Третім виміром мотивуючого лідерства вважається управління враженням. Забезпечення високого рівня управління враженням про викладачів стосується того, як вони презентують себе серед інших колег. У цьому контексті всі учасники презентувати себе як корисну особистість для своїх колег. Демонстрація мотивуючого лідерства серед колег – один з найважливіших способів управління враженнями у сфері мотивуючого лідерства. Так само викладачі справляють враження на своїх колег, приймаючи їхні погляди та виходячи за рамки власних інтересів. Така діяльність викладачів надихає їхніх колег на високі результати в роботі. Управління враженням – це самопрезентація викладача – лідера студентам, щоб вплинути на них. Це позитивно впливає на здобувачів, змінюючи їх сприйняття викладача та навчання в цілому [11]. Обмін знаннями та навичками іноді надихають колег на вирішення складних завдань на роботі. Зокрема, лідери розвивають свій позитивний імідж серед послідовників, взаємодіючи з ними, щоб заохотити їх до високої продуктивності. Високе лідерське враження створюється завдяки гарній демонстрації, виходячи за межі власних інтересів і віддаючи перевагу інтересам групи. Крім того, Кандпал і Чаубі [7], також стверджують, що розвиток позитивних стосунків між колегами сприяє управлінню враженнями для задоволення їхніх потреб, пов'язаних з роботою. Чудова презентація про себе колегам по роботі демонструє високий рівень управління враженням у цьому дослідженні.

Очікування встановлюються як четвертий вимір мотивуючого лідерства завдяки забезпеченню вдячності та саморозвитку, забезпеченню конструктивного зворотного зв'язку та створенню системи переконань співпраці між викладачами. Очікування здобувачів визначають як мотивованих викладачів, шляхом створення віри та надії, щоб отримати свої високі результати. Культура вдячності, заохочення, мотивації, допомоги у виконанні завдань і можливості для саморозвитку допомагають отримати високий рівень у навчанні студентів. Встановлення очікувань суттєво впливає на сприйняття цілі, а її шанси на виконання надихають їх на виконання роботи. Це означає, що очікування послідовників формування на роботі пов'язані із заохоченням, натхненням, досягненнями та задоволенням. Отже, надихати очікування необхідно для створення інноваційних ідей в навчанні, що пов'язано з мотиваційним лідерством.

Управління значенням – є п'ятим елементом мотивуючого лідерства. Згідно з ними, лідери формулюють своє бачення як форму цінностей, щоб надихнути своїх послідовників. Подібним чином Варней, згадує формування сенсу як важливе завдання заохочення викладачів[16]. Заохочення в завданні та визнання цінностей сприяє отриманню високого рівня осмислення серед викладачів. Високий рівень осмисленості серед викладачів надихає їхніх колег на цінування їх роботи. Таким чином, формування сенсу є одним із важливих аспектів мотивуючого лідерства. Це також стосується сприйняття наявних проблем у студентів як власної проблеми та сентиментальної прихильності. Успіхи у студентів сприяли підвищенню соціального статусу викладача. «Управлінське значення» стосується емоційної прив'язаності викладачів - лідерів і здобувачів до освіти і навчання[2]. Через мотивуючі настрої студенти віддають перевагу навчанню, а не іншим справам.

Викладачі, які заохочують розглядати студента з багатьох точок зору, візуалізуючи майбутнє, пропонуючи себе як кумира, сприяючи цінуванню культури та надаючи можливість для саморозвитку під час навчання – сприяють встановленню

високого рівня мотивуючого лідерства серед викладачів.

Крім того, вдячність, співпраця та створення можливостей для саморозвитку є вагомими причинами демонстрації високого рівня очікувань формування послідовників. Нарешті, культура вдячності та почуття приналежності відіграють важливу роль у визначенні дуже високого рівня створення аспектів мотивуючого лідерства.

Ефективні викладачі – мотиваційні лідери часто використовують комбінацію цих типів мотивації на основі потреб своїх студентів та контексту своєї роботи. Розуміння цих різноманітних підходів може допомогти викладачам адаптувати свої мотиваційні стратегії для максимізації продуктивності та залучення студентів.

Підвищення мотивації лідерства серед викладачів має важливе значення для створення залученого та продуктивного робочого середовища. Можна використовувати сім заходів для мотивації лідерства викладачів, які варто розглянути:

1. Визнання та вдячність: регулярно визнавати та відзначати досягнення та зусилля викладачів чи через нагороди, вітання на зборах чи прості листи подяки.

2. Постановка цілей і відстеження: заохочувати викладача-лідера ставити особисті та професійні цілі, допомагаючи їм залишатися зосередженими та мотивованими. Регулярно переглядати прогрес і за потреби надавати підтримку.

3. Семінари з лідерства: організовувати семінари та тренінги, присвячені розвитку лідерства, наданню нових лідерських навичок і перспектив, щоб відновити пристрасть до своїх ролей і людської природи.

4. Програми наставництва: об'єднувати лідерів у пари з досвідченими наставниками чи тренерами, які можуть запропонувати керівництво, підтримку та ідеї, сприяючи особистому та професійному зростанню.

5. Діяльність з формування командної роботи: планувати вправи з формування команди, щоб зміцнити зв'язки між викладачами та студентами, сприяючи співпраці та спільній мотивації.

6. Можливості безперервного навчання: інвестувати в навчання та

розвиток лідерства, пропонуючи необмежений доступ до курсів, вебінарів або конференцій для розширення їх знань і навичок.

7. Зворотний зв'язок та оцінка: надавати конструктивний зворотній зв'язок, окреслюючи сфери для вдосконалення та визнаючи досягнення.

Студенти найбільше рухаються, коли бачать, як їхня робота сприяє чомусь значущому. Щоб максимізувати мотивацію для студентів, треба знайти час, щоб зрозуміти особисті та професійні цілі кожного, а потім пов'язати ці прагнення з ширшою місією. Це сприяє розвитку внутрішньої мотивації та довгострокової взаємодії, тобто поєднати індивідуальні прагнення з цілями навчання.

Викладач-мотиваційний лідер – не тільки постійно змінюється, долає невизначеність, але й перетворює виклики на можливості, подаючи приклад своїм студентам. Ці якості є важливими для лідерства та мотивації, оскільки вони безпосередньо впливають на здатність залишатися залученими та працювати під тиском. Однією з широко визнаних теорій, яка підкреслює ці якості, є теорія психологічної стійкості, яка припускає, що лідери, які розвивають емоційний інтелект, оптимізм і навички вирішення проблем, краще готові долати труднощі, вони впроваджують інновації та надихають мотивацію, адаптуючи свій підхід.

Адаптивність є не менш важливою в мотиваційній підготовці викладача, де він як лідер повинен прийняти зміни та стимулювати трансформацію. Мотивація в таких ситуаціях означає не лише коригування стратегій, але й підтримку морального духу та вселяння впевненості під час переходів. Коли викладач-мотиваційний лідер демонструє стійкість і адаптивність, він сприяє розвитку культури, спритності та довгострокового успіху.

Ключовими рисами лідерської

мотивації викладача є:

- **Провидець:** мотивовані викладачі - лідери мають чітке бачення майбутнього і можуть донести це бачення до своїх студентів. Вони надихають інших, окреслюючи переконливий шлях вперед.

- **Ефективне спілкування:** мотивація залежить від ефективного спілкування. Викладачі повинні чітко й лаконічно формулювати цілі, очікування та відгуки.

- **Емпатія:** вмотивований викладач - лідер розуміє унікальні потреби та прагнення своїх студентів. Вони виявляють емпатію та відповідно пристосовують свої мотиваційні стратегії.

- **Адаптивність:** Ефективні викладачі - лідери пристосовують свої методи мотивації відповідно до індивідуальних і ситуаційних потреб своїх студентів. Те, що мотивує одного студента, може не працювати для іншого.

- **Послідовність:** Послідовність у мотивації має вирішальне значення. Викладачі - лідери повинні зберігати свій ентузіазм і відданість справі, щоб постійно надихати своїх здобувачів освіти.

Включення цих рис мотиваційного лідерства може призвести до того, що на робочому місці домінують інновації, стійкість і спільне почуття мети, що зрештою сприяє успіху організації.

Отже, мотивація інших є ключовим аспектом лідерства, який потребує не просто заохочення, це вимагає стратегії, емоційного інтелекту та глибокого розуміння окремих рушійних сил. Ефективні викладачі-лідери, які вміють керувати та мотивувати, створюють таке навчальне середовище, в якому кожен студент відчуває себе залученим, стійким та відданим спільному баченню. Викладач-мотиваційний лідер – це натхненний, вмотивований, креативний, інноваційний, емоційно прив'язаний до своєї роботи.

Висновки

Проведене дослідження дозволило дійти висновку, що мотивація лідерства відіграє ключову роль у створенні процвітаючого робочого середовища.

Мотиваційне лідерство заохочує викладачів до високої продуктивності та створює між ними міцні стосунки

підтримки. Викладачі будуть демонструвати високий рівень мотиваційного лідерства, якщо вони матимуть високу інтелектуальну стимуляцію, уявлення, керування враженнями, формування очікувань студентів та формування сенсу. Таким

чином, високий рівень мотивуючого лідерства серед викладачів зумовлений встановленням культури підтримки та вдячності, новаторського мислення, критичного аналізу та розвитку сентиментальної прив'язаності. Це означає, що стосунки соціального обміну між викладачами та їхніми колегами будуть надихаючими.

Викладач-мотиваційний лідер більш задоволений та відданий роботі, основні риси, які пов'язані з цим – це: **підвищувати моральний дух студентів:** мотивовані викладачі лідери надихають своїх студентів, сприяючи вищому рівню залученості. Залучені здобувачі освіти емоційно віддані своєму навчанню, що сприяє підвищенню продуктивності та позитивної атмосфери в освітньому середовищі; **стимулювати продуктивність:** викладачі, які володіють навичками мотивації, можуть підвищити продуктивність своїх студентів. Встановлюючи чіткі цілі, надаючи

регулярний зворотний зв'язок і пропонуючи стимули, вони заохочують студентів постійно працювати якнайкраще; **підвищувати задоволеність навчанням:** мотивовані викладачі, швидше за все, побудують навчальне середовище, де студенти відчуватимуть, що їх цінують і визнають за їхній внесок. Це, у свою чергу, призводить до підвищення рівня задоволеності навчанням та зниження рівня небажання вчитися; **сприяти інноваціям:** викладачі-мотивовані лідери часто приймають трансформаційний стиль лідерства, заохочуючи креативність та інновації. Вони надихають своїх студентів мислити нестандартно, ризикувати та досліджувати нові ідеї, які можуть призвести до проривів і вдосконалень; **культивувати позитивну культуру:** викладачі, які мотивують своїх студентів позитивом, довірою та співпрацею, є прикладом для всього навчального колективу, сприяючи покращенню командної роботи та моральному духу.

Конфлікт інтересів

Автор заявляє, що конфлікту інтересів щодо публікації цього рукопису немає. Крім того, автор повністю дотримувався етичних норм, включаючи плагіат, фальсифікацію даних та подвійну публікацію.

Список використаної літератури

1. Полтавець, М. PepsiCo: історія змін. Дніпро: ФСЗМК, 2023. 25 с. URL: <https://surl.li/jvqbip>
2. Bass, B., Bass, R. The bass handbook of leadership: theory, research and managerial applications. New York : Free Press, 2008. URL: <https://archive.org/details/basshandbookofle0000bass>
3. Byington, D. Envisioning opportunities – A “keystone” skill. 2016. URL: <https://www.truscore.com/resources/envisioning-opportunities-a-keystone-skill>
4. Çetinkaya, A., Arastaman, G. The role of motivation to lead in teacher leadership. *Journal of Qualitative Research in Education*. 2023. Issue 35. Pp. 256- 277. DOI: <https://doi.org/10.14689/enad.35.1731>
5. Coggins, C., McGovern, K. Five goals for teacher leadership. *Phi Delta Kappan*. 2014. Vol. 95 (7). Pp. 15–21. DOI: <https://doi.org/10.1177/003172171409500704>
6. Hunzicker, J. What Makes a Teacher a Leader? *Kappa Delta Pi Record*. 2019. Vol. 55 (3). Pp. 130-136. DOI: <https://doi.org/10.1080/00228958.2019.1622384>
7. Kandpal, B. C., Chaubey, D. S. A study of impression management techniques applied by academicians in select educational institutions of Dehradun. *Uttaranchal Business Review*. 2017. Vol. 7(1). Pp. 9-20. URL: https://www.academia.edu/34346113/A_STUDY_OF_IMPRESSION_MANAGEMENT_TECHNIQUES_APPLIED_BY_ACADEMICIANS_IN_SELECT_EDUCATIONAL_INSTITUTIONS_OF_DEHRADUN
8. Kanesan A. G., Ling, Y., Sufi, S. B. Principal transformational leadership and teachers' motivation. *Asian Education Studies*, 2018. Vol. 3(1). Pp. 36-42. DOI: <http://dx.doi.org/10.20849/aes.v3i1.316>
9. Lagowska, U. G., Furtado, L., Sobral, F., Pereira, G. Inspiring to go the extra mile: Humble leadership through the perspective of social exchange theory. *Academy of Management Proceedings*. 2019. DOI: <https://doi.org/10.5465/AMBPP.2019.18086abstract.C.1>

10. Mascareno, J., Rietzschel, E., Wisse, B. Envisioning innovation: Does visionary leadership engender team innovative performance through goal alignment? *Creativity and Innovation Management*, 2020. Vol. 29(1). Pp. 33-48. DOI: <https://doi.org/10.1111/caim.12341>
11. Peck, J., Hogue, M. The positive effects of leader impression management on perceptions of transformational leadership. *Academy of Management Proceedings*. 2021. Vol. 2021. No.1. DOI: <https://doi.org/10.5465/AMBPP.2021.252>
12. Salas-Vallina, A., Simone, C., Fernandez-Guerrero, R. The human side of leadership: Inspirational leadership effects on follower characteristics and happiness at the work (HAW). *Journal of Business Research*. 2020. Vol. 107. Pp. 162-171. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.10.044>
13. Sanchez-Cardona, I., Soria, M. S., & Liorens-Gumbau, S. Leadership intellectual stimulation and team learning: The mediating role of team positive affect. *Universitas Psychologica*. 2018. Vol. 17(1). Pp. 1-16. URL: <https://psycnet.apa.org/record/2018-19572-002>
14. Shrestha, M. Inspirational Leadership Among Teachers: An Explanatory Sequential Mixed-Methods Study in the School Setting of Nepal. *Journal of Education and Research*. 2022. Vol. 12. No. 1. Pp. 87-113. DOI: <https://doi.org/10.51474/jer.v12i1.595>
15. Thuan, L. C. Motivating follower creativity by offering intellectual stimulation. *International Journal of Organizational Analysis*. 2020. Vol. 28. No. 4. Pp. 817-829. DOI: <https://doi.org/10.1108/IJOA-06-2019-1799>
16. Varney, J. Leadership as meaning-making. *Human Resource Management International Digest*. 2009. Vol. 17(5). Pp. 3-5. DOI: <https://doi.org/10.1108/09670730910974251>

Стаття надійшла до редакції 21.04.2025

Стаття рекомендована до друку 22.05.2025

Y. M. ANDRONCHYK,

Senior Lecturer at the Department of Social Sciences and Humanities

e-mail: uliaandronchik@ukr.net ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0511-6411>

Danube Institute of Water Transport,
7 Izmailska St., Izmail, Ukraine, 68601

THE PERSONALITY OF A TEACHER - MOTIVATIONAL LEADER AS A GUARANTEE OF PROFESSIONAL SUCCESS OF A HIGHER EDUCATION STUDENT

Purpose. The main purpose of the study is to theoretically investigate the personality of a teacher - a motivational leader as a guarantee of professional success of a higher education student.

Methods. To achieve the goal and solve the tasks, a set of complementary general scientific and empirical methods was used, in particular: synthesis, analogy, comparison, collation, generalization, classification, systematization; analysis of psychological, pedagogical, methodological literature.

Results. The leadership of the future will require teachers to use their influence much more frequently to bring about the changes needed for successful learning. The rapid pace of change, a deeper understanding of human behavior, and the need to create a receptive learning environment that allows for experimentation and rapid development of new ideas, require an ecosystem where people feel safe to learn and are motivated by inspiration to achieve exceptional teaching and learning outcomes. Inspired learners gain the energy and fortitude to overcome the inertia and fears that hold them back. Theoretically, the research is based on theories of motivation, as motivation is a factor that influences performance. It is emphasized that leadership motivation is often debated: are great leaders born with the ability to inspire, or can they learn the necessary skills? While some people are naturally charismatic and influential, motivating others is a skill that can be developed through experience, training and self-awareness. The importance of the teacher as a motivational leader is substantiated, which lies in understanding human behavior and learning how to create an environment in which students feel the desire to succeed. Based on the analysis of scientific information sources, it was determined that motivation can be cultivated through conscious practice. Research on how to motivate people shows that leaders who actively develop emotional intelligence, communication skills and strategic thinking become more effective in inspiring, and that natural traits such as empathy, confidence and resilience play a role in how easily someone can motivate others. It has been proven that motivation is not purely innate - it can be honed through training and application in the real world. While some may need more effort to master how to motivate their students, anyone willing to learn and apply the right methods can become a motivating leader. With the right mindset and

preparation, leadership motivation is an ability that can be both developed and strengthened over time.

Conclusions. The main conclusion of the study is that the personality of a teacher as a motivational leader influences students. National policies can foster innovation by supporting teachers as leaders and providing them with the necessary knowledge on how to use motivation to achieve the best results in higher education.

KEY WORDS: *motivation, motivational leadership, motivational leader.*

References

1. Poltavets, M. (2023). PepsiCo: the history of changes, Dnipro, FSZMK. <https://surl.li/jyqbip> (in Ukrainian).
2. Bass, B., Bass, R. (2008). The bass handbook of leadership: theory, research and managerial applications, New York, Free Press. <https://archive.org/details/basshandbookofle0000bass>
3. Byington, D. (2016). Envisioning opportunities – A “keystone” skill. <https://www.truscore.com/resources/envisioning-opportunities-a-keystone-skill>
4. Çetinkaya, A., Arastaman, G. (2023). The role of motivation to lead in teacher leadership. *Journal of Qualitative Research in Education*, 35, 256-277. <https://doi.org/10.14689/enad.35.1731>
5. Coggins, C., McGovern, K. (2014). Five goals for teacher leadership. *Phi Delta Kappan*, 95 (7), 15–21. <https://doi.org/10.1177/003172171409500704>
6. Hunzicker, J. (2019). What Makes a Teacher a Leader? *Kappa Delta Pi Record*, 55 (3), 130-136. <https://doi.org/10.1080/00228958.2019.1622384>
7. Kandpal, B. C., Chaubey, D. S. (2017). A study of impression management techniques applied by academicians in select educational institutions of Dehradun. *Uttaranchal Business Review*, 7(1), 9-20. https://www.academia.edu/34346113/A_STUDY_OF_IMPRESSION_MANAGEMENT_TECHNIQUES_APPLIED_BY_ACADEMICIANS_IN_SELECT_EDUCATIONAL_INSTITUTIONS_OF_DEHRADUN
8. Kanesan A. G., Ling, Y., Sufi, S. B. (2018). Principal transformational leadership and teachers' motivation. *Asian Education Studies*, 3(1), 36-42. <http://dx.doi.org/10.20849/aes.v3i1.316>
9. Lagowska, U. G., Furtado, L., Sobral, F., Pereira, G. (2019). Inspiring to go the extra mile: Humble leadership through the perspective of social exchange theory. *Academy of Management Proceedings*. <https://doi.org/10.5465/AMBPP.2019.18086abstract.C.1>
10. Mascareno, J., Rietzschel, E., Wisse, B. (2020). Envisioning innovation: Does visionary leadership engender team innovative performance through goal alignment? *Creativity and Innovation Management*, 29(1), 33-48. <https://doi.org/10.1111/caim.12341>
11. Peck, J., Hogue, M. (2021). The positive effects of leader impression management on perceptions of transformational leadership. *Academy of Management Proceedings*, 2021(1). <https://doi.org/10.5465/AMBPP.2021.252>
12. Salas-Vallina, A., Simone, C., Fernandez-Guerrero, R. (2020). The human side of leadership: Inspirational leadership effects on follower characteristics and happiness at the work (HAW). *Journal of Business Research*, 107, 162-171. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.10.044>
13. Sanchez-Cardona, I., Soria, M. S., Liorens-Gumbau, S. (2018). Leadership intellectual stimulation and team learning: The mediating role of team positive affect. *Universitas Psychologica*, 17(1), 1-16. <https://psycnet.apa.org/record/2018-19572-002>
14. Shrestha, M. (2022). Inspirational Leadership Among Teachers: An Explanatory Sequential Mixed-Methods Study in the School Setting of Nepal. *Journal of Education and Research*, 12(1), 87-113. <https://doi.org/10.51474/jer.v12i1.595>
15. Thuan, L. C. (2020). Motivating follower creativity by offering intellectual stimulation. *International Journal of Organizational Analysis*, 28(4), 817-829. <https://doi.org/10.1108/IJOA-06-2019-1799>
16. Varney, J. (2009). Leadership as meaning-making. *Human Resource Management International Digest*, 17(5), 3-5. <https://doi.org/10.1108/09670730910974251>

The article was received by the editors 21.04.2025

The article is recommended for printing 22.05.2025