

**ВІННИЦЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ МИХАЙЛА КОЦЮБИНСЬКОГО**

Факультет педагогіки, психології і професійної освіти

(повна назва факультету)

Кафедра педагогіки і освітнього менеджменту

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**на тему: ФОРМУВАННЯ ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ МАЙБУТНІХ
МЕНЕДЖЕРІВ В ОСВІТНЬОМУ СЕРЕДОВИЩІ УНІВЕРСИТЕТУ**

Студента(ки) 2 курсу 2МГМУ групи
Ступеня вищої освіти магістра
Галузі знань 07 Управління та
адміністрування
Спеціальності 073 Менеджмент
ОПП: Менеджмент. Управління освітнім
закладом (за типом)

Нагорного Олександра Анатолійовича

Використання чужих ідей, результатів і
текстів мають посилання на відповідне
джерело

Науковий керівник

кандидат економічних наук,
доцент кафедри педагогіки, професійної
освіти та управління освітніми закладами
Бурлака Неля Іванівна

(підпис)

(ініціали, прізвище)

(підпис)

(ініціали, прізвище)

Розширена шкала _____

Кількість балів: _____ Оцінка: ECTS _____

Голова комісії _____

(підпис)

(ініціали, прізвище)

Члени комісії _____

(підпис)

(ініціали, прізвище)

(підпис)

(ініціали, прізвище)

(підпис)

(ініціали, прізвище)

м. Вінниця – 2024 рік

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ	7
1.1. Проблема лідерства: поняття та характеристики	7
1.2. Наукові підходи до теорії лідерства	20
РОЗДІЛ 2. ФОРМУВАННЯ ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ В ОСВІТНЬОМУ СЕРЕДОВИЩІ УНІВЕРСИТЕТУ	38
1.2. Лідерські якості особистості та їх формування в освітньому середовищі університету	38
2.2 Вплив освітніх технологій на формування лідерських якостей майбутніх менеджерів	61
РОЗДІЛ 3. ОБГРУНТУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПЕДАГОГІЧНИХ УМОВ ФОРМУВАННЯ ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ	73
3.1. Педагогічні умови формування лідерських якостей майбутніх менеджерів	73
3.2 Чинниками формування лідерських якостей майбутнього менеджера в освітньому середовищі університету	80
ВИСНОВКИ	89
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	91
ДОДАТКИ	105

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасна українська держава цілком самостійно, на основі національного інтересу, визначає стратегію свого зовнішньополітичного курсу, відносини з близькими і далекими державами, з міжнародними структурами, забезпечуючи собі належне місце у світовому співтоваристві. За таких умов виникає необхідність у вихованні професійно компетентного, мобільного, конкурентоспроможного молодого фахівця, гуманістично зорієнтованого молодого лідера, готового до продуктивного співробітництва, продукування неординарних ідей, прийняття рішень, відповідальності за себе та свою діяльність.

Необхідність виховання лідерських якостей майбутніх фахівців є незаперечною. У зв'язку зі збільшуваними суспільними вимогами до формування активної творчої особистості, здатної самовизначатися та реалізувати себе, особливого значення в теорії і практиці освіти набуває проблема ефективної соціальної самореалізації студентів, зокрема, виховання лідерських якостей майбутніх менеджерів в освітньому середовищі закладів вищої освіти.

Теоретико-методичні засади лідерства набули розвитку у працях сучасних зарубіжних (В. Грінвуд, Х. Данфорд, Л. Даунтон, Р. Ділтс, П. Друкер, Н. Жеребова, Дж. Коттер, Д. Крек, Д. Мацумото та ін.) та вітчизняних (М. Гаврилюк, С. Калашнікова, А. Куриця, Г. Лактіонова, М. Логунова, Д. Ольшанський, Л. Орбан-Лембрик, В. Стрижко та ін.) науковців. Проблему виховання лідерських якостей особистості висвітлено в дослідженнях вітчизняних (В. Веснін, Д. Виханський, М. Гаврилюк, О. Євтихов, Л. Карамушка, Р. Кричевський, В. Лозниця, А. Лутошкін, В. Москаленко, Б. Паригін, А. Петровський, Л. Уманський, О. Уманський, О. Чернишов, Ф. Хміль та ін.) та зарубіжних (К. Бланшард, Е. Богардус, М. Вебер, І. Вешлер, В. Врум, Р. Ділтс, П. Друкер, Ф. Йеттон, Д. Крюгер, Ф. Массарик, М. Маскон, С. Сміт, А. Сосланд, Р. Танненбаум, Ф. Фідлер, та ін.) дослідників.

Незважаючи на посилений інтерес науковців до проблеми лідерства, науковому обґрунтуванню та практичному впровадженню в освітнє середовище

університету ефективних форм, методів, засобів виховання лідерських якостей майбутніх менеджерів в освітньому середовищі університету приділено незначну увагу.

Актуальність дослідження визначається наявністю *суперечностей*, які потребують результативного і швидкого розв'язання, зокрема, між:

- суспільною потребою в соціально активній молоді та недостатньою увагою соціальних інституцій до проблеми виховання її лідерських якостей;
- визнанням важливості та необхідності виховання лідерських якостей студентської молоді та недостатнім використанням можливостей освітнього середовища університету в цьому процесі;

Актуальність проблеми, її недостатня наукова розробленість, необхідність розв'язання визначених суперечностей зумовили вибір теми дослідження – «Формування лідерських якостей майбутніх менеджерів в освітньому середовищі університету».

Мета дослідження – на основі теоретичного аналізу досліджуваної проблеми та вивчення освітньої діяльності обґрунтувати й експериментально перевірити організаційно-педагогічні умови виховання лідерських якостей майбутніх менеджерів в освітньому середовищі університету.

Відповідно до мети визначено *завдання дослідження*:

1. З'ясувати сучасний стан проблеми в педагогічній теорії й освітній діяльності.
2. Розкрити потенціал освітнього середовища університету у контексті виховання лідерських якостей майбутніх менеджерів.
3. Визначити критерії, показники та охарактеризувати рівні вихованості лідерських якостей майбутніх менеджерів.
4. Спроекувати модель освітнього середовища університету, спрямованого на виховання лідерських якостей майбутніх менеджерів, обґрунтувати та експериментально перевірити організаційно-педагогічні умови її реалізації.

Об'єкт дослідження – процес формування лідерських якостей майбутніх менеджерів.

Предмет дослідження – організаційно-педагогічні умови формування лідерських якостей майбутніх менеджерів в освітньому середовищі університету.

Для досягнення мети та реалізації завдань дослідження використано такі методи: *теоретичні*: аналіз, синтез, порівняння і систематизація філософської, психологічної, педагогічної та соціально-педагогічної літератури для визначення сутності основних понять дослідження, виявлення теоретичних підходів до проблеми формування лідерських якостей майбутніх менеджерів в освітньому середовищі університету; визначення компонентів лідерських якостей особистості, характеристики особливостей освітнього середовища університету, що сприяють формуванню лідерських майбутніх менеджерів; порівняння, узагальнення й класифікацію наукових підходів – для обґрунтування і характеристики критеріїв, показників та рівнів сформованості лідерських якостей майбутніх менеджерів; абстрагування з метою виокремлення організаційно-педагогічних умов виховання лідерських якостей майбутніх менеджерів; контент-аналіз документів (планів соціально-виховної роботи університетів, інститутів / факультетів, освітніх програм, річних планів роботи кураторів академічних груп) для виокремлення ефективних форм та методів виховної роботи з майбутніми менеджерами; *емпіричні*: педагогічне спостереження, опитування, анкетування, тестування, діагностичні методики, педагогічний експеримент (констатувальний і формувальний етапи) для визначення рівнів сформованості лідерських якостей майбутніх менеджерів; перевірки ефективності визначених організаційно-педагогічних умов формування лідерських якостей майбутніх менеджерів в освітньому середовищі університету; *статистичні*: методи математичної статистики для опрацювання результатів експериментальної роботи, визначення кількісних змін у рівнях сформованості лідерських якостей майбутніх менеджерів.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в тому, що:

- науково обґрунтовано організаційно-педагогічні умови формування лідерських якостей майбутніх менеджерів в освітньому середовищі університету (забезпечення педагогічної діагностики професійно-особистісного розвитку для актуалізації прагнень студентів до лідерського зростання; активізація успішного лідерського досвіду майбутніх менеджерів шляхом застосування тренінгових

методів; удосконалення лідерських моделей поведінки студентів та навичок прийняття управлінських рішень у ситуаціях групової взаємодії); визначено критерії (особистісно-управлінський, харизматичний, комунікативний, творчий), показники та рівні (високий, середній, низький) вихованості лідерських якостей майбутніх менеджерів;

– *уточнено* зміст понять «лідерські якості» (комплексне, відносно стійке, динамічне особистісне утворення, що характеризується певною системою ставлень особистості до людей та до самої себе), «формування лідерських якостей майбутніх менеджерів» (цілісний процес формування необхідного рівня професійної готовності до прийняття управлінських рішень та набуття досвіду швидкої мобілізації інтелектуальних, фізичних і духовних сил, саморегуляції, прояву професійно-особистісних функцій у змінних умовах буття).

Практичне значення одержаних результатів:

Результати дослідження можуть бути використані суб'єктами освітньої діяльності для організації виховної роботи зі студентами, оптимізації процесу виховання лідерських якостей майбутніх менеджерів.

Робота містить 3 розділи, додатки, список літературних джерел 145 одиниць. Загальний обсяг роботи становить 111 сторінок загального тексту.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ

1.1. Проблема лідерства: поняття та характеристики

Демократизація політичних процесів в Україні та розвиток постіндустріального, інформаційного суспільства визначають кардинальну зміну парадигми освіти. Новий вектор освітньої системи спрямований не тільки на передачу знань, умінь і навичок, але й на формування необхідних, з точки зору суспільного запиту, компетентностей. Особливий акцент робиться на розвиток активної життєвої позиції, мотивації реалізації власного потенціалу, саморозвитку та самовдосконалення протягом усього життя, а також лідерських якостей. Це визначає необхідність створення системи лідерських якостей в особистості, що дозволить приймати самостійні рішення, переконувати у правильності власної позиції та успішно взаємодіяти з оточуючими людьми для досягнення спільних цілей. У цьому контексті, сучасна освіта має бути орієнтована на формування лідерської, творчої та духовно-моральної особистості, яка здатна ефективно впливати на своє оточення та приносити позитивні зміни у суспільстві.

Проблема лідерства, його значущості для забезпечення успішності навчання та розвитку особистості розкривається науковцями із різних позицій, зокрема: з позицій менеджменту поняття лідерства досліджувалось М. Альбертом, К. Аржирісом, Р. Кричевським, М. Месконом, Ф. Хедоурі; філософський підхід представлений в працях Г. Атаманчука, І. Ломачинської, Р. Кричевського, з точки зору політології питання лідерства розглядали С. Денисюк, А. Лисюк, С. Кузнєцова, М. Школяр, А. Пахарєв; серед педагогів цю проблему досліджували А. Макаренко, Д. Алфімов, В. Сухомлинський, Н. Семченко, С. Шацький та інші. Проте, в науковій літературі немає цілісного дослідження, у якому співставлялися погляди на тлумачення поняття «лідерство» представниками різних наукових галузей.

У науковій літературі до початку XX ст. терміни «лідер» та «лідерство» розглядалися з точки зору політики й економіки. Лише на початку 30-х рр. минулого століття ці терміни отримали поширення в соціальній психології після опублікування досліджень здійснених у США В. Волинцем та його послідовниками в контексті теорії конфліктів [55].

У довідниковій літературі поняття лідер (від англ. leader – ведучий) визначається як характеристика особистості, яка користується найбільшим авторитетом, впливом у будь-якому колективі, посідає провідне місце серед інших [81]. Варто зазначити, що різні наукові системи мають власний погляд на визначення поняття «лідер», що зумовлено специфікою кожної окремої науки [71].

В філософському контексті, поняття «лідера» та «лідерства» розглядаються як складові частини соціокультурної та етичної реальності, що пов'язані із управлінням, впливом та орієнтацією на спільноту чи групу людей. Лідер визначається не лише його здатністю вести інших, але і його здатністю впливати на них в моральному та етичному відношенні. У філософській перспективі лідер – це не просто керівник чи домінантна постать, але й особа, яка володіє глибоким розумінням цінностей, моралі та справедливості. Філософія лідерства підкреслює важливість етичності в прийнятті рішень, використанні влади та спілкуванні з іншими членами групи. Лідерство у філософському вимірі не обмежується лише формальною владою або техніками управління, воно визначається здатністю стимулювати інших до власного самовираження та досягнення власного потенціалу. Це передбачає не лише вирішення практичних завдань та досягнення конкретних цілей, але і підтримку розвитку особистості, моральне піднесення та побудову гармонійних відносин у групі [134].

Американський філософ та експерт з лідерства У. Бенніс досліджував психологічні та філософські аспекти лідерства, зосереджуючись на ідеї внутрішнього лідерства та особистісного розвитку [13]. В ідеї внутрішнього лідерства науковець підкреслював важливість внутрішніх якостей та особистісного зростання для становлення ефективного лідера. За його

концепцією, справжній лідер формується не лише за допомогою зовнішніх обставин чи соціального статусу, але й завдяки своєму внутрішньому світові, особистісним цінностям та внутрішньому досвіду. У своїх дослідженнях автор розглядав лідерство як невід'ємну складову особистісного розвитку, висвітлював, як особистість зростає та трансформується, стаючи лідером. Це включало у себе самопізнання, розвиток внутрішньої сили, емпатії та здатності керувати своїм життям. Одним із ключових елементів підходу У. Беннісса було розуміння лідерства як процесу внутрішнього вдосконалення, підкреслення особистісних якостей та внутрішньої мудрості. Такий підхід взяв на озброєння ідею, що справжній лідер в першу чергу має бути лідером для себе, вміти самотійно вести своє життя та розвивати внутрішні ресурси для позитивного впливу на оточуючих [13].

Інший американський вчений у галузі менеджменту та лідерства Дж. Коттер вивчав лідерство з точки зору організаційного розвитку та висловлював філософські думки щодо змін та ефективного керівництва. Його внесок у розуміння динаміки організацій та ролі лідера у цьому процесі здебільшого спрямований на концепцію змін та ефективного керівництва, що мають філософський зв'язок із загальними принципами управління та керівництва. Теоретичні розвідки автора виявилися великим внеском в розуміння процесів змін у великих організаціях. В своїй ключовій праці

«Ведення змін» («Leading Change»), Дж. Коттер розглядає лідерство як критичний чинник у впровадженні та управлінні змінами в організаціях, визначає важливість ефективного лідерства для забезпечення успішності та сталості в періоди трансформації та розвитку. Дж. Коттер описує філософію лідерства та характеризує лідера як особистість, відповідальну за досягнення стратегічних цілей через впровадження змін у культурі та структурі організації, акцентує увагу на важливості лідера як керівника змін, який не лише визначає напрями та цілі, але й забезпечує внутрішню готовність та підтримку всієї команди. Філософські думки Дж. Коттера стосуються також питань ефективності в управлінні. Його праці наголошують на необхідності адаптації та змін в управлінських практиках, а також на тому, що для ефективного керівництва необхідно

враховувати змінний контекст та витіснити старі підходи, щоб досягти нових висот [13].

Німецький соціолог та філософ М. Вебер розглядав поняття влади та авторитету в організаціях. Його роботи про бюрократію та типи влади надали важливий внесок у розуміння лідерства з соціологічної та філософської точки зору [68].

Ці вчені зробили значний внесок у філософське розуміння лідерства, допомагаючи вирішити питання про природу лідерства, його моральні та етичні аспекти, а також взаємодію лідера з оточенням. Отже, у філософському вимірі лідерство визначається не лише здатністю до управління, але й важливим підґрунтям цінностей, моралі та етичної відповідальності, яке визнає важливість глибокого взаєморозуміння та співпраці для досягнення спільних цілей.

Д. Гоулман провів дослідження щодо впливу емоційного інтелекту на успіх в особистому та професійному житті, виявивши, що емоційний інтелект є важливим аспектом лідерських якостей. Його наукові дослідження відзначають значення розуміння та контролювання власних емоцій, а також емоцій інших людей. Це допомагає лідерам краще реагувати на емоційну атмосферу, побудувати збалансовані міжособистісні відносини та ефективно керувати емоційно напруженими ситуаціями. Д. Гоулман підкреслює важливість вміння контролювати свої емоції та виражати їх належним чином у спілкуванні з іншими. Це включає управління стресом, розв'язання конфліктів та керування емоційними реакціями, що сприяє покращенню комунікації та створенню сприятливого робочого середовища. Крім того, автор підкреслює важливість співчуття та вміння поставитися на місце інших, щоб зрозуміти їхні емоційні потреби та переживання. Це дозволяє лідерам більш ефективно керувати та мотивувати команду, підтримувати позитивні взаємини [111].

Д. МакГрегор досліджував вплив різних управлінських підходів на лідерство, що відобразив у своїй теорії X та Y. Згідно з Теорією X, співробітники розглядаються як недостатньо мотивовані, безініціативні та не зацікавлені в роботі. З цієї точки зору, лідер повинен застосовувати суворий контроль, маніпуляцію та жорсткі правила для досягнення високої продуктивності.

Натомість, за Теорією Y припускається, що співробітники мають внутрішню мотивацію та відчуття відповідальності і налаштовані на самореалізацію. Лідер, за цією концепцією, відіграє роль у створенні стимулюючого середовища, що сприяє творчості, розвитку та самостійності співробітників. Ці дві концепції Теорії X та Y лідерства представляють різні підходи до управління та лідерства, відображаючи основні переконання щодо природи людей та їх впливу у робочому середовищі [111].

Р. Хаус, автор теорії шляхів-контекстів лідерства (Path-Goal Theory), досліджував різні стилі лідерства та їх вплив на результативність групової роботи. Згідно з цією теорією, враховуються контекстуальні фактори, які впливають на ефективність різних стилів лідерства. Основна ідея теорії полягає в тому, що лідер повинен сприяти досягненню поставлених цілей, вибираючи відповідний стиль лідерства залежно від завдання та контексту. Основні принципи теорії включають чіткість шляхів, надання підтримки, стимулювання та адаптацію стилю лідерства. Ця теорія підкреслює, що ефективний лідер повинен враховувати особливості завдання, підлеглих та контексту, використовуючи відповідні стратегії для досягнення успіху та високої результативності роботи групи чи організації [111].

У процесі дослідження проблеми лідерства науковцями було запропоновано низку різних визначень цього поняття. Згідно з О. Романовським та Н. Середою, лідерство може бути описане як здатність особистості впливати на індивідів та групу людей з метою змусити їх працювати разом задля досягнення визначених цілей [102]. Водночас, за словами Татенко В. [126], лідерство є результатом взаємодії членів малої групи протягом певного періоду, на який впливає наявність різних якостей та їх сукупність у членів групи, їх вияв у конкретній ситуації, а також взаємодія наявних якостей і конкретної ситуації.

За В. Штифураком, лідерство представляє собою систему прийомів впливу та соціально-психологічний феномен, який описує відношення домінування і підкорення в групі. Ця концепція формується через взаємодію об'єктивних і суб'єктивних факторів, таких як мети та завдання групи, інтереси

та потреби її учасників, а також дій лідера [134]. Слесик К. М. визначає лідера як особистість з розвинутими комунікативними навичками, яка ефективно впливає на інших людей за допомогою слова. Більшість колективу бажає співпрацювати з такою особою. [113] Згідно з працями Нестулі О. О., лідерство полягає в праві приймати відповідальні рішення у важливих ситуаціях і відіграє ключову роль у спільній діяльності та регулюванні взаємин [77]. За Мельничук Т., лідерство виникає як результат впливу як об'єктивних факторів, таких як мета та завдання групи в конкретних обставинах, так і суб'єктивних факторів, таких як інтереси, потреби та індивідуальні особливості членів групи. Крім того, лідерство визначається діями самого лідера як ініціатора та організатора групової діяльності [70].

Н. Світлична поділяє лідерські характеристики на три категорії: 1) загальні управлінські (професійна компетентність, практичне мислення, здатність до комунікації, спроможність до колективної дії, організаторські здібності, працьовитість, воля, здоровий спосіб життя, стійкість до стресу); 2) типово лідерські (харизма, творчість, сміливість у генерації ідей, ініціативність, співчуття, моральність); 3) специфічні, що характерні для конкретної галузі. [107].

Згідно з тлумаченням концепції лідерства, використовуються два критерії для оцінки поведінки лідера:

1) ступінь урахування динаміки поведінки лідера: критерій динаміки поведінки визначає підхід до вивчення лідера: чи аналізується він з точки зору статистики (дослідження лише наявності постійних якостей, які є необхідними для лідера), або з точки зору динаміки (дослідження патернів поведінки та конкретних дій лідера);

2) ступінь урахування ситуаційного фактору: критерій ситуаційності визначає підхід до аналізу лідера: або з універсальної перспективи (визначення одного найкращого методу впливу), або з ситуаційної перспективи (для досягнення ефективного лідерства слід враховувати зміну ситуаційного контексту) [62].

Лідер повинен не лише керувати, а й зберігати єдність команди, підтримувати на високому рівні її моральний дух та виявляти турботу про

кожного її члена. Мета лідера полягає в створенні міцної команди, де кожен є самостійною особистістю, але одночасно він виступає як частина колективу, де всі працюють на досягнення максимальних результатів спільної справи. Процес формування команди має кілька підходів до інтерпретації.

Підхід цілепокладання ґрунтується на поліпшенні навичок членів групи з диференціації та реалізації цілей команди, які досягаються за допомогою консультування. Міжособистісний підхід сприяє підвищенню мотивації лідера до діяльності, оскільки він викликає потребу в постійному розвитку міжособистісної компетентності для забезпечення підвищення ефективності команди. Рольовий підхід передбачає багатовимірність ситуацій вибору власне лідером та членами команди, оскільки через різноманітність ролей здійснюється апробація та диференціація серед членів команди, що сприяє уточненню сприйняття кожної ролі кожним з членів тощо.

Отже, аналіз підходів до вивчення та розуміння концепції «лідерство» робить можливим розглядати його як складне явище, що охоплює різні аспекти ролей лідера, що можуть бути як динамічними, так і статичними, а також ураховує вплив внутрішніх та зовнішніх факторів у різних соціальних ситуаціях.

Прискорення темпу економічного зростання, бізнес-активності та науково-технічного прогресу висуває нові вимоги до менеджерів, серед яких особливе значення має розвиненість соціальних навичок та лідерських якостей. Ми вважаємо, що серед ключових лідерських якостей, необхідних для менеджерів, які вимагає ринок праці, на першому місці стоять: комунікабельність: здатність до ефективного спілкування, встановлення соціальних зв'язків та контактів; компромісність, здатність до пошуку компромісних рішень у вирішенні проблем, що виникають під час управління та взаємодії з іншими; цілеспрямованість, здатність досягати поставлених цілей та завдань; впевненість, рішуча поведінка під час

визнані як ключові для успішного керівництва в сфері управління та відображають сучасні вимоги до фахівців у цій галузі [65].

Нова версія галузевих стандартів вищої освіти в Україні в галузі знань з менеджменту й адміністрування ґрунтується на компетентнісному підході. Цей підхід передбачає перехід від традиційної тріади, яка зосереджена на формуванні моделі менеджера, орієнтованої на «знання – уміння – навички» (спрямованої на репродуктивний автоматизм), до нової пентади, що включає «знання – професіоналізм – здатність до створювання – здатність до підприємництва – соціальність». Це спрямовано на підвищення продуктивності, розвиток творчості і практичності, а також дозволяє орієнтувати діяльність майбутніх фахівців на широкий спектр професійних та життєвих ситуацій [124].

Формування набору компетентностей, як вказано в дослідженні Т. Гури, є важливою для майбутнього фахівця, щоб ефективно виконувати професійні обов'язки, а також для розвитку певних особистісних якостей та відповідної норм поведінки, що забезпечують успішну роботу у вибраній сфері та подальший професійний та особистісний зріст [18].

Під час навчання майбутніх менеджерів у закладах вищої освіти та формування в них необхідних компетентностей, важливо мати на увазі, що підприємства, що виступають як замовники професійних менеджерів, мають різні особливості. Це можуть бути великі національні компанії, які працюють на внутрішньому ринку, виробники інтелектуальних продуктів та послуг у гуманітарній сфері, громадські організації, політичні партії, або система державного управління. Вони зацікавлені у фахівцях, які не лише мають глибокі знання у своїй професійній сфері, а й можуть орієнтуватися в суміжних галузях, мають ряд якостей, що сприяють швидкому досягненню цілей, професійну мобільність та готовність до постійного розвитку. Сучасний менеджер розглядається як керівник або управлінець, що посідає стабільне посадове положення та має повноваження приймати стратегічні рішення у складних умовах ринку. Вимоги до менеджерів є високими, і їх різноманітність велика. Серед головних можна виокремити: уміння керувати людьми, здатність

менеджера бути лідером, якому люди довіряють та вірять в його ідеї, гнучкість в пошуку компромісу з мінімумом негативних наслідків [5].

Афанасьєва Л. В. вважає, що сучасні менеджери повинні мати певні елементи професійних компетенцій, враховуючи вимоги, що ставить ринок. Ці елементи включають розуміння сутності та основних характеристик управлінської роботи, знання посадових та функціональних обов'язків керівника, стратегій досягнення мети поетапно, вміння ефективно використовувати сучасні інформаційні технології, майстерність у керуванні персоналом та здатність до самооцінки [5].

У своєму дослідженні Л. Афанасьєва визначає структурні компоненти професійної компетентності майбутніх менеджерів організацій. Ці компоненти включають:

- функціональний компонент, який охоплює такі компетентності як економічна, професійно-знавча, управлінська, прогностична та контрольна.
- соціальний компонент, що включає комунікативні навички, вміння спілкуватися на іноземних мовах, інтеркультурну компетентність, вміння уникати конфліктів та кооперативну спроможність.
- особистісний компонент, який охоплює мотиваційно-вольові якості, рефлексивність, морально-духовні цінності та інші професійно важливі характеристики майбутніх менеджерів організацій [5].

Під час навчання майбутніх менеджерів у вищих навчальних закладах та формування в них необхідних компетентностей, важливо враховувати особливості їх майбутньої професії. Робота будь-якого фахівця пов'язана з конкретною системою діяльності, спрямованою на певний об'єкт діяльності та виконання визначених виробничих функцій. Тому розглянемо основні види діяльності менеджерів.

Після аналізу вимог, що висувають організації до успішних та конкурентоспроможних менеджерів, а також різних точок зору дослідників щодо необхідних компетентностей для сучасного управлінця, ми визначили основні управлінські навички, які разом із розвинутими лідерськими якостями допоможуть їм ефективно виконувати свої обов'язки на управлінських посадах.

1) Організаційно-стратегічна компетентність передбачає, що менеджер розглядає перспективи розвитку організації як цілісного процесу. Він вміє планувати свою діяльність таким чином, щоб досягнути необхідних організаційних результатів в найбільш вигідних умовах. Для керівника важливо мати прогнози на майбутнє. Постановка та розробка стратегічних цілей вважається вищим рівнем для менеджерів верхнього рівня.

2) Компетентність у прийнятті рішень. У ситуаціях невизначеності менеджер повинен вибрати відповідний курс дій серед кількох альтернатив. Підлеглі виконують завдання, а менеджери визначають, яких цілей потрібно досягти, які ресурси для цього використовувати та який контроль буде здійснюватися.

3) Аналітична компетентність. Важливим рівнем розвитку аналітичної компетентності є здатність менеджера систематично діагностувати проблеми з використанням наукових і кількісних методів. Значення цієї компетентності зростає з кар'єрним просуванням фахівця.

4) Адміністративна компетентність. Менеджер повинен вміти ефективно виконувати організаційні правила, координувати потік інформації та діяти в межах встановленого бюджету, що є необхідними навичками для управління організацією.

5) Комунікативна компетентність включає розуміння керівником складності та багатогранності спілкування [15, с. 12], що сприяє ефективному вирішенню управлінських проблем і ділових конфліктів. Знання про різні стилі управління дозволяє керівнику розробити свій власний, індивідуальний стиль, який відповідає посадовим і професійним вимогам, а також є максимально прийнятним для ефективної взаємодії з підлеглими.

Деякі дослідники вважають, що мистецтво спілкування є ключовим фактором успіху менеджера, оскільки вони витрачають близько 80 % свого часу на комунікацію. Спираючись на дослідження О. Романовського [102], вважаємо за необхідне розширити перелік комунікативних якостей, які мають особливе значення в управлінській діяльності:

а) здатність до кооперації та групової роботи: включає розвиток власних здібностей, відповідальність за вираження своїх ідей, інтересів і почуттів, надання допомоги і підтримки оточуючим, відкритість до нових ідей, готовність до експериментів і навчання, а також позитивне налаштування на групову роботу;

б) поведінкові орієнтації при вирішенні конфліктів;

в) соціальна компетентність у досягненні власних цілей у конкурентному середовищі.

б) Психолого-педагогічна компетентність. Менеджери більшу частину свого робочого дня проводять у взаємодії з людьми.

Знання в галузі людських відносин і вміння впливати на інших є запорукою успішності керівника. Світлична Н. [107], досліджуючи

психологічну готовність майбутніх менеджерів до професійної діяльності, підкреслює, що значна частина студентів має відносно низький рівень психологічної та професійної готовності до виконання управлінських функцій і прагне уникнути особистої відповідальності. Автор вважає, що така невідповідність є «особливо небезпечною для здійснення керівних функцій» [107]. Це підтверджується і дослідженням колективу авторів (Сергєєва Л. М., Кондратьєва В. П., Хромей М. Я.) [111], які зазначають, що робота в системі ділових відносин «людина-людина» або управлінській системі «керівник-підлеглий» (що включає роботу менеджерів) буде максимально ефективною і оптимальною, якщо цю роботу виконуватиме гармонійно розвинена особистість, підготовлена до реалізації своїх здібностей у творчій праці. Відповідний розвиток особистості та психологічну готовність до діяльності переважно забезпечує психологія.

7) Виробнича компетентність. Знання основ виробництва є необхідними для менеджера в управлінській діяльності, особливо для менеджерів нижчої ланки. Іноді вони змушені особисто виконувати частину трудових завдань, однак, щоб уникнути обмеження та підміни їхніх управлінських функцій, менеджер повинен допомагати підлеглим у вирішенні проблем, навчати та консультувати співробітників, а також надавати кваліфікаційну оцінку способам і результатам їхньої діяльності [112, с. 38].

А. Файоль визначає ряд вимог до менеджера, які стосуються його особистих якостей: перша вимога, якій має відповідати керівник підприємства, полягає в тому, щоб бути відмінним адміністратором; тобто мати здатність передбачати, організовувати, координувати та контролювати; друга вимога полягає в тому, щоб менеджер був компетентним у спеціальних технічних аспектах, властивих даному підприємству. Інші якості та знання, які бажано мати кожному керівникові підприємств, включають здоров'я та фізичну силу; інтелігентність та розвинений інтелект; моральні якості – розсудлива воля, наполеглива енергія і, за необхідності, сміливість, почуття відповідальності; почуття обов'язку та дбайливість про загальний інтерес; високий рівень загальної культури; загальне розуміння всіх найважливіших функцій [73].

Вивчення природи лідерства в соціальних групах розкриває особистість лідера через ряд чітко виражених характеристик. В. Татенко, український психолог, визначає кілька критеріїв оцінки лідерства:

Прагнення вести за собою: лідерство полягає не лише у спрямуванні та керівництві, але й у бажанні вести інших за собою, лідер не лише вказує шлях, а й викликає бажання йти за ним.

Мотивація першості: бути лідером вимагає більш високих життєвих досягнень, ніж у інших, виявлення професіоналізму, компетентності, таланту та інших видатних якостей.

Впливовість: лідерство потребує володіння певною владою та здатністю впливати на інших. Це не лише признана влада, але й заслужена повага та авторитет.

Зануреність і захопаність у свою справу: лідер здатний зберігати баланс між своїм покликанням та іншими інтересами. Для нього мета діяльності відображає саму діяльність.

Компетентність і креативність: лідерство характеризується розумінням справи та використанням творчих методів у вирішенні проблемних ситуацій.

Психологічна стійкість: лідер вміє підтримувати необхідний рівень мотивації та впевненості в різних, особливо напружених ситуаціях

Адекватна самооцінка та саморегуляція є характеристиками багатьох лідерів, які поєднують в собі високі стандарти та самокритичність, як до себе, так і до групових цінностей та цілей. Справжній лідер проявляє високу самооцінку, але одночасно має високі стандарти якості і очікування, які він ставить перед собою та іншими. Він не лише радіє успіхам інших, але й прагне до їхнього досягнення.

Самовдосконалення: справжній лідер завжди прагне до саморозвитку, набуття нових знань та навичок. Він завжди відкритий для вчителів, пошуку нового досвіду та постійного удосконалення своїх навичок [126].

Більшість сучасних вітчизняних досліджень зосереджені на обґрунтуванні окремих аспектів управлінської культури керівника. У моделі базових якостей, розробленій Бандуркою А. М., виділено три інтегративні компоненти: діяльнісно-вольовий, інтелектуальний та емоційно-моральний.

Діяльнісно-вольовий компонент включає активність, відповідальність, самостійність, наполегливість, ініціативність, цілеспрямованість і енергійність. Інтелектуальний компонент охоплює креативність, гнучкість мислення, загальну ерудованість, компетентність, практичний розум і передбачливість. Емоційно-моральний компонент складається з доброзичливості, поваги до людей, чесності, порядності, гідності, толерантності, благодійності, комунікабельності та емпатії [7].

Отже, після аналізу сучасних підходів до лідерства та необхідних навичок лідера можна зробити висновок, що справжній лідер виступає як член команди, причому головна увага приділяється здатностям до колективної співпраці. Це особливо актуально для українських підприємств, які працюють у нестабільних умовах зовнішнього середовища і потребують керівників, здатних приймати оригінальні та гнучкі рішення. Сучасні керівники все частіше сприймаються як інноватори, які повинні мати глибокі знання у різних сферах, що постійно поповнюються та актуалізуються, оскільки поєднання всіх цих характеристик у одній особі досить складне, керівнику-лідеру важливо навчитися бути лідером для інших лідерів.

1.2. Наукові підходи до теорії лідерства

Сучасна українська держава цілком самостійно, на основі національного інтересу, визначає стратегію свого зовнішньополітичного курсу, відносини з близькими і далекими державами, з міжнародними структурами, забезпечуючи собі належне місце у світовому співтоваристві. За таких умов виникає необхідність у вихованні професійно компетентного, мобільного, конкурентоспроможного молодого фахівця, гуманістично зорієнтованого молодого лідера, готового до продуктивного співробітництва, продукування неординарних ідей, прийняття рішень, відповідальності за себе та свою діяльність.

Необхідність виховання лідерських якостей майбутніх фахівців є незаперечною, тому підкреслюється у таких нормативно-правових документах, як: Закон України «Про освіту», «Про вищу освіту», Національна стратегія розвитку освіти України на період до 2021 року, Стратегія державної молодіжної політики в Україні, Державна цільова соціальна програма «Молодь України», Концепція національно-патріотичного виховання молоді. Відповідно, у зв'язку зі збільшуваними суспільними вимогами до формування активної творчої особистості, здатної самовизначатися та реалізувати себе, особливого значення в теорії і практиці освіти набуває проблема ефективної соціальної самореалізації студентів, зокрема, виховання лідерських якостей студентів в освітньому середовищі закладів вищої освіти.

Як показують останні дослідження, випускники закладів вищої освіти за фахом «Менеджмент» мають не достатньо високий рівень сформованих лідерських якостей. Значний відсоток молодих керівників проявляє на практиці стійкі стереотипи адміністративного, авторитарного стилю управління. Багато молодих керівників схильні до реалізації господарського типу управління, але не звертають уваги на розвиток потенціалу своїх співробітників. За останніми даними, лише невелика частина керівників, що мають стаж роботи до двох років, мають високий рівень вихованості лідерських якостей, спрямовані на лідерський стиль управління і вважають його ефективним. Ці дані актуалізують означену проблему й підтверджують той факт, що в процесі професійної підготовки

майбутніх менеджерів не приділяється належної уваги вихованню їхніх лідерських якостей. Тенденціями розвитку такої ситуації є неврахування пріоритету виховання лідерських якостей та нерозробленість теоретикометодичних основ його практичної реалізації на практиці.

Теоретичні засади лідерства набули розвитку у працях сучасних зарубіжних (В. Грінвуд, Х. Данфорд, Л. Даунтон, Р. Ділтс, П. Друкер, Н. Жеребова, Дж. Коттер, Д. Крек, Д. Мацумото та ін.) та вітчизняних (М. Гаврилюк, С. Калашнікова, А. Куриця, Г. Лактіонова, М. Логунова, Д. Ольшанський, Л. Орбан-Лембрик, В. Стрижко та ін.) науковців.

Окремим аспектам виховання студентської молоді присвячені праці українських учених: Р. Вайноли, Н. Грищенко, І. Данченко, О. Коберника, Т. Осипової, Н. Ревнюк, С. Савченка, Н. Сівак, М. Солов'я, М. Фіцули, С. Хлєстової, С. Шашенко, В. Штифурака та ін.

Незважаючи на посилений інтерес науковців до проблеми лідерства, науковому обґрунтуванню та практичному впровадженню в освітнє середовище університету ефективних форм, методів, засобів формування лідерських якостей майбутніх менеджерів в освітньому середовищі університету приділено незначну увагу.

Сучасне суспільство висуває нові вимоги до кожної особистості, потребує розвитку її духовного та лідерського потенціалу. Сьогодні зростає попит на обдаровану особистість, яка нестандартно мислить, наділена сильною волею, високою працездатністю, особистісними вміннями і навичками, пов'язаними з ефективними комунікаціями, організацією власної справи, створенням команди і вмінням працювати в ній, мистецтвом вести переговори тощо. Тому проблема виховання лідерства набуває великого значення.

Проблемі лідерства присвячені праці сучасних психологів, педагогів, у яких обґрунтовано необхідність формування лідерських якостей майбутніх фахівців у процесі професійної підготовки, зокрема, в процесі навчання (Н. Белякова, В. Каширін, Е. Лук'янчиков, О. Маковський, О. Романовський, Л. ТОВАЖНЯНСЬКИЙ, О. Скрипніков), позанавчальній роботі (Н. Семченко), громадській діяльності (М. Лукашевич, О. Снісаренко, Л. Сніцар); з'ясовано можливості формування

лідерських якостей у процесі навчання (В. Большаков, Т. Вежевич, І. Стахурська, Є. Цикаршвілі), позанавчальній роботі (О. Чернишов, Є. Тихомирова, Л. Уманський), громадській діяльності (А. Лутошкін, Р. Охрімчук, Т. Хацкевич).

Зазначимо, що у соціально-історичному та культурологічному аспектах лідерство розглядається як механізм задоволення соціальної потреби суспільства в управлінні; у філософському – як процес домінування особистості та її впливу на спільноту; у політологічному – як найвища форма влади; у психологічному – як інструмент, який дозволяє задовольнити безліч потреб, як феномен суб'єктивної компенсації фізичної або духовної неповноцінності; у соціально-психологічному – як елемент організації та управління суспільними процесами в малій групі. Педагогічний аспект проблеми лідерства висвітлений у працях вітчизняних й зарубіжних педагогів минулого (Д. Дьюї, О. Залужного, О. Лозинського, А. Макаренка, С. Русової, В. Сухомлинського, С. Шацького), які вивчали динаміку розвитку педагогічного колективу, виховання лідерів та організацію самоврядування в учнівському колективі.

Лідерство – багатоаспектне соціальне явище. Феномен лідерства виявляється в будь-яких більш-менш організованих групах, що прагнуть до загальної мети [1].

Лідером, згідно цієї теорії, може бути лише така людина, яка володіє певним набором особистісних якостей або сукупністю певних психологічних рис, харизмою, екстраординарними властивостями і здібностями.

Прихильники «теорії рис» намагалися емпірично виділити необхідні лідеру характеристики. Так, французький соціолог, один з основоположників соціальної психології Г. Тард вважав, що лідерам властиво поєднання таких якостей, як творча обдарованість і нонконформізм. Його співвітчизник Г. Лебон виділяв іншу сукупність рис: тверду переконаність, фанатизм, одержимість ідеями, сліпу віру. При цьому він виключав інтелект та розум із переліку необхідних лідеру рис, оскільки, за Г. Лебоном, саме фанатики з обмеженим розумом, але з енергійним характером і з сильними пристрастями можуть засновувати релігії, імперії і піднімати маси [79, с. 146].

Варто зазначити, над розвитком теорії рис лідерства працював відомий соціолог Е. Богардус. Він вивчав лідерство в різних соціальних групах на рівні

мікросередовища: батьки, знайомі, найближчі родичі. Е. Богардус виділив десятки якостей, якими володіє лідер: почуття гумору, такт, уміння передбачати, розум, здатність привертати до себе увагу, енергія, сильний характер тощо. Він вважав, що пошук рис, необхідних лідеру, є головним завданням, і прагнув знайти певні універсальні риси, що характеризують керівників політичних партій і лідерів злочинного світу [82].

Нового витка поширення «теорія рис» набула у 50–60 роках минулого століття, коли активно почались розробляти проблеми суб'єктивних умов стресогенної праці. У американській соціальній психології виділення лідерських рис ретельно вивчалось на підставі потреби побудови батареї тестів для відбору осіб з відповідними лідерськими здібностями. Зробивши широкий аналіз цих досліджень (близько 120) Р. Стогділл дійшов висновку, що в основному п'ять якостей характеризують лідера:

1. Розум або інтелектуальні здібності.
2. Панування або переважання над іншими.
3. Впевненість у собі.
4. Активність і енергійність.
5. Знання справи.

Пізніше він додав до них пильність, популярність, красномовство. Проте, цей аналіз так і не дозволив пояснити природу лідерства і дати відповідь на ряд питань, зокрема: чому люди, які володіють відповідним набором лідерських якостей, так і залишаються послідовниками, не досягаючи лідерського статусу?

Зокрема, М. Макколл і М. Ломбардо продовжили свої наукові розвідки у руслі концепції рис і визначили чотири основних, за наявності яких лідери могли б досягти успіху:

- емоційна стійкість і холонокровність, особливо в умовах стресу;
- здатність визнавати помилки, а не витрачати енергію на їх приховування;
- хороші навички міжособистісного спілкування, здатність спілкуватися і переконувати інших, не вдаючись до негативної або примусової тактики;
- інтелектуальний кругозір, широкий спектр знань [88].

Також Д. Майерс, аналізуючи відповідні розробки, визначив, що універсальні риси ефективних лідерів у сучасних умовах все ж існують. До них відносяться:

- впевненість у собі, що породжує підтримку з боку послідовників;
- наявність переконливих уявлень про бажаний стан справ і здатність повідомити про них оточуючим простою і ясною мовою;
- достатній запас оптимізму і віри в своїх людей, щоб надихати їх; не пересічність;
- енергійність;
- сумлінність; поступливість; емоційна стійкість тощо [88].

Варто зауважити, що істотний недолік теорії рис лідерства – положення про те, що здатність бути лідером є природженою рисою. Лідер наділений певними рисами від народження (інакше кажучи, вони перейшли до нього генетично). Здатність керувати властива обмеженому колу людей, що визначають суспільно-історичний процес. Відтак, виявилось, що лідер й лідерство є продукт не конкретних соціальних умов, ситуацій, відносин, а вроджений комплекс біопсихічних властивостей, що забезпечують наділеній цими властивостями людині владу.

Теорія рис лідерства не відзначала тієї важливої обставини, що лідерство, виконання його функцій саме по собі формує або принаймні сприяє формуванню необхідних якостей у суб'єкта лідерських процесів і, якщо довгий час людина виконує цю роль, відбувається присвоєння нормативних вимог ролі, що приводить до закріплення рис особистості, що сприяють ефективному виконанню цієї ролі.

Нездатність «теорії рис» все ж таки надати вичерпні відповіді на поставлені наукою питання про феномен лідерства, через штучне ігнорування діяльності групи, умов та характеру групоутворення тощо, призвело до охолодження інтересу науковців до неї і навіть різкої критики. Падіння популярності «теорії рис» спонукало науковців розглядати природу лідерства не лише з огляду особистісних характеристик, а з урахуванням конкретної ситуації і поведінки людей. Як наслідок, лідерство перестали характеризувати як довготривалу індивідуальну характеристику особистості.

Фокус уваги змістився до дослідження ефективної поведінки лідера. Такий підхід став домінуючим у дослідженнях лідерства протягом наступних десятиліть та став причиною появи низки «поведінкових» або «ситуаційних теорій» лідерства (Е. Богардус, А. Мерфі, Х. Персонал, Дж. Хемфілл, В. Хоккін, Ф. Фідлер та ін.) [78].

Одним з основоположників нової теорії лідерства є Р. Стогділл, що опублікував у 1948 р. роботу «Особистісний фактор, зв'язаний з лідерством». Автор висуває гіпотезу, з якої випливає, що лідером стає людина не в силу своїх рис, а в силу ситуації. Лідерство дедалі частіше починає розглядатися як функція групи. Ця точка зору стає домінуючою у проведених дослідженнях.

Згідно даної концепції лідерство є функцією оточення, тобто певних умов часу, місця, обставин, у тому числі культурних. Цей підхід, спростовуючи надбання попереднього, ігнорував індивідуальні відмінності лідерів, пояснюючи їх поведінку виключно вимогами середовища.

Зокрема, В. Хоккінг припускав, що лідер отримує повноваження групи лише у випадку, коли група бажає слідувати висунутій ним програмі [92]. У зв'язку з цим Х. Персонал висунув дві гіпотези: 1) якості лідера, як і самого лідера визначає ситуація; 2) якості індивіда, які характеризуються ситуацією як лідерські якості, є результатом попередніх лідерських ситуацій [92].

Схожих положень дотримувався Дж. Хемфілл: 1) кожний ситуаційний контекст потребує відповідного набору особистісних якостей від лідера; 2) лідерські якості, ефективні в одній ситуації можуть виявитись непотрібними або просто нейтральними в іншій [92].

Відповідно до «ситуаційної теорії», не існує оптимального психологічного типу лідера; натомість, його дії залежать від характерних особливостей ситуації, у якій він функціонує. Вчені дійшли висновку, щодо ефективного результату лідерства призводить постійний аналіз зовнішніх та внутрішніх умов та вибір ідеальної управлінської рамки.

Теорія ситуативного лідерства набула широке поширення і в соціальній психології. Представниками цієї теорії були В. Дженкінс і Ф. Селзнік [79]. Вони зазначали, що в теорії ситуативного лідерства існують серйозні розбіжності з

питань варіативності рис й характеристик лідерів, ситуацій та їх змінюваності, тобто теорія не може пояснити, чому при такій динаміці змінних елементів природа лідерства не змінюється.

Цей підхід значно розширив погляди на вивчення феномену лідерства, однак, також залишав нез'ясованими ряд питань, зокрема, наскільки сам лідер має вплив на розгортання ситуації, наскільки його якості визначають ефективність та результативність діяльності тощо. У той же час, поведінковий підхід створив основу для класифікації стилів керівництва або стилів поведінки лідера, що стало серйозним вкладом і корисним інструментом розуміння складностей феномену лідерства. Основоположником розподілу лідерів та керівників за трьома стилями є К. Левін: авторитарним, демократичним, ліберальним [111].

Американський учений Е. Хартлі запропонував модифікацію цієї теорії для того, щоб зняти можливі заперечення, ніби теорія розглядає особистість лідера як маріонетку. Він припустив, що по-перше, коли людина стає лідером в одній ситуації, не виключено, що вона стане ним і в іншій; по-друге, в результаті стереотипного сприйняття лідери в одній ситуації розглядаються групою як «лідери взагалі»; по-третє, ставши лідером у певній ситуації, людина здобуває авторитет, що сприяє її обранню лідером і наступного разу; по-четверте, лідером частіше обирають людину, яка має мотивацію для досягнення цієї позиції [62].

Подібні дослідження проводились також в Університеті штату Огайо (1940 р.) й у Мічиганському університеті (1950 р.), в рамках яких був створений та апробований опитувальник для вимірювання дев'яти різних поведінкових проявів лідерства тепер відомий як LBDQ (Leader Behavior Description Questionnaire). Науковці університету Огайо дійшли висновку, що є два стилі поведінки, які значуще корелюють між собою: уважність (орієнтація на підлеглих) та структурність (увага на завдання). Керівники, які орієнтовані на завдання, звертають увагу на організаційну структуру, операційні процеси, а також намагаються зберігати контроль. Вони занепокоєні питаннями мотивації персоналу, однак це не є для них найбільш важливим питанням. Вони надають перевагу поведінці, що характеризується ініціативністю, організованістю, роз'ясненнями, збором інформації. Лідери, орієнтовані на людей, фокусують свою

поведінку на задоволенні потреб підлеглих та колег. Відтак, вони намагаються мотивувати своїх співробітників, приділяючи увагу людським стосункам. Такі лідери переймаються питаннями виконання завдань, однак вони досягають мети іншими засобами. Їх поведінка пов'язана із заохоченням, спостереженням, слуханням, коучингом і наставництвом. Професор Мічиганського університету Р. Лайкартер виділив три характеристики ефективного лідерства: ступінь участі або лідерство участі, орієнтація на виконання завдань, орієнтація на людей, дві останні з яких спостерігалися і у його колег з Огайо.

На думку науковців з Мічиганського університету, ефективні лідери використовують стиль участі в управлінні груп та окремих індивідів, вони активно застосовують техніки командоутворення та залучають команду до прийняття рішень. Роль керівництва у такому випадку є більш фасилітаторською ніж директивною, проте не позбавляє керівника відповідальності у прийнятті ключових рішень. Метою лідерства участі є створення єдиної команди однодумців, що прагнуть працювати разом [62].

Проте таке розмите формулювання не зняло однобічності з цієї теорії, і, як часто буває в науці, два крайніх варіанти породили третій, більш-менш компромісний, а саме: особистісно-ситуативну теорію. У 1952 р. Г. Герт та Р. Міллс виділили чотири фактори, які, на їх думку, необхідно було враховувати при розгляді феномену лідерства:

- риси та мотиви лідера як людини;
- образи лідера та мотиви, що існують у свідомості його послідовників і спонукають їх іти слідом за ним;
- характеристики ролі лідера;
- інституціональний контекст, тобто ті офіційні та правові параметри, у яких працює лідер і до яких він та його послідовники залучені.

Запропонував вивчати лідерство В Штифурак з погляду статусу, взаємодії, сприйняття та поведінки індивідів відносно інших членів групи. Отже, лідерство стало розглядатися як стосунки між людьми, а не як характеристика окремого індивіда [134].

В рамках даної теорії виділились й інші напрямки, зумовлені потребою в оцінці феномену лідерства врахування взаємовпливу стилю лідера та ситуації: модель управлінської решітки Р. Блейка та Дж. Мутона; теорія невизначеності Ф. Фідлера; ситуаційна теорія Р. Херсі та К. Бланшарда [13] тощо.

Зокрема, Ф. Фідлер стверджує, що ефективність лідера залежить від ситуаційної невизначеності. У зв'язку з цим він виділяє два типи лідера: ті, хто виконують завдання, розвиваючи гарні стосунки з оточуючими; та ті, хто зосередженні на досягненні мети. Жоден з цих двох типів не є більш ефективним, ніж інший. Все залежить від обставин і від характеру ситуації, а саме – від міри контролю лідера і його впливу на членів групи. Лідери, орієнтовані на завдання, найбільш ефективні в ситуаціях або з дуже високим, або з дуже низьким контролем (занадто важка або занадто легка робота). У ситуаціях середньої міри контролю найефективнішими є лідери, орієнтовані на взаємини [50].

Приблизно одночасно з теорією ситуативного лідерства виникає та формується інший напрям у розробці проблеми лідерства – теорії «лідерство як функція групи». Нова теорія стверджує, що група сама обирає лідера, який здатний задовольнити її інтереси, потреби; лідер виступає в ролі певного інструменту при досягненні групою визначеної мети. Зазначимо, засновником теорії «лідерство як функція групи» є Г. Хоманс, що розглядає лідера як людину, що фокусує на собі основні цінності групи. Усі види взаємодії між членами групи проходять у концентрованому вигляді через лідера, що направляє ведених на досягнення цілей та здійснює контроль над ними [50].

Зауважимо, М. Грегор у роботі «Лідерство і мотивація» вказує, що лідер для членів групи представляється як людина, здатна здійснити досягнення групою мети і задовольнити її потреби. Теорія «лідерство як функція групи» пропонує розглядати інтереси, потреби групи як найважливіші елементи ситуацій, що в сукупності представлені як психічні стани групи, що відображають очікування її членів [62].

У дослідженнях Р. Бейлз, Е. Богардус, Т. Ньюк, Л. Картера, Ф. Слейтера, Р. Стогдилла, Д. Хоманса, проведених ще в першій половині й середині ХХ століття, було виявлено, що висування в позицію лідера обумовлено ефективністю внеску

члена групи у вирішення групового завдання. Крім того, у дослідженнях Р. Бейлза, Ф. Слейтера сам «внесок члена групи у вирішення групового завдання» був підданий диференційованому розгляду. Дослідники виходили з розмаїття типів групової активності. У результаті були виділені дві великі сфери її прикладення: «сфера інструментальної активності групи» та сфера «емоційної активності групи». Відповідно до зазначених сфер були виділені дві основні лідерські ролі: «інструментальний», або «діловий лідер», й «експресивний», або «емоційний лідер». Цей підхід одержав назву «теорії лідерських ролей» [71].

На початку 60-х років XX ст. лідерство розглядається як процес, що виникає зі специфічного набору культурних та групових факторів середовища. Вихід за рамки особистості лідера в оцінці феномену лідерства спонукав до появи й інших напрямків досліджень, які в тій чи іншій мірі брали до уваги соціальний контекст групи. Так, психологічні знання поступово збагатились ідеями «гуманістичної теорії» лідерства (К. Аргіріс, В. Врум, Д. Макгрегор та ін.); «теорії обміну» (П. Блау, Дж. Тібо, Г. Саймон, Дж. Марч та ін.); «мотиваційної теорії» (Б. Басс, А. Маслоу); «ціннісної теорії» (Дж. Марч, Т. Парсон, Г. Саймон, Дж. Тібо та ін. [71, с. 90].

Гуманістична теорія концентрувала увагу на потребах усіх членів групи, а тому від лідера вимагалось забезпечення таких умов взаємодії, щоб кожним учасником були реалізовані власні цілі та потреби, щоб кожен учасник мав можливість внести свій посильний вклад у вирішенні справи або реалізації групової програми тощо. Автори «теорії обміну» або «трансформаційного лідерства» також вважають, що всі учасники групового процесу є рівноправними, а тому взаємодія лідера і його послідовників має форму обміну. «Ціннісні теорії лідерства» мають переважно політичну основу, а тому неодноразово критикувались за відсутність об'єктивності у вивченні через крайню суб'єктивність політичної ідеології, що є продуктом часу, епохи, конкретної держави, культури, державних пріоритетів тощо [73].

Як стверджував Т. Парсон, політичні цінності – це концепція бажаного. Послідовники мотиваційного напрямку вважають, що ефективність лідерських дій залежить від того, як лідер впливає на мотивацію послідовників, їх задоволеність

від діяльності. Мотивація прихильників лідера змінюється відповідно до успіху виконання завдань та бажання одержати винагороди за успішно виконану роботу.

Зокрема, З. Холландер та Дж. Джуліан розглядають лідерство як відносини впливу між членами групи, що вирішують єдине завдання. Відносини впливу містять в собі насамперед відносини лідера і послідовників, коли лідер, віддаючи щось, одержує дещо від ведених [73].

При цьому, якщо внесок лідера у вирішення завдання значний, то зростає його вплив на інших, підвищується його статус, оцінка, визнання. Прихильники синтетичної теорії лідерства вважають свій підхід вільним від однобічності і таким, що позбавляє від суперечностей між теорією рис лідерства, ситуаційною і функціональною теоріями.

Відповідно до біхевіористичних принципів, Б. Басс вважав, що лідер має змогу змінювати поведінку й мотивацію прихильників за допомогою різних методів заохочення і покарання. Цінність та ефективність лідера, таким чином, визначається його здатністю надавати власній організації (групі) можливість одержати очікувану нагороду. Також дослідник пропонує враховувати три найважливіші змінні у дослідженні лідерства: 1) цілі групи, 2) особистість лідера, 3) фактори, що визначають зміни в груповій поведінці [79].

В свій час, А. Маслоу, будучи також прихильником цього напрямку, мотиваційні засади лідера та членів групи визначав прагненням кожного до саморозкриття, самореалізації – самоактуалізації [79].

Отже, вищерозглянута еволюція основних напрямів у вивченні лідерства переважає в американській соціальній психології та соціології. Деякі аналогії можна провести в дослідженнях фахівців Франції та Німеччини.

Наприкінці XIX – початку XX ст. велике поширення набувають поведінкові теорії лідерства, що концентрують увагу не стільки на властивостях характеру, скільки на манері поведінки лідера. Особливого значення надавалося зовнішній оцінці його з боку оточення, сприйняттю групою послідовників. Вимір у цьому випадку будувався на фіксації внутрішньої згуртованості структури, що отримує лідера, а також індивідуальної задоволеності членів групи діями свого керівника.

Поведінковий аспект лідерства досліджувався Р. Блейком, Р. Лайкертом, Дж. Моутоном, Р. Танненбаумом, Дж. Фордом, У. Шмідтом та ін. Ще одним варіантом поведінкової теорії можна визнати атрибутивні теорії лідерства, що набули широке поширення в другій половині XX ст. (Д. Джиоя, Х. Симз, П. Сьюдфельд, П. Тетлок, Ф. Фідлер та ін.). Основне значення в них надається ступеню волі лідера, що перебувають у прямо пропорційній залежності від очікування послідовників. Саме групі приділяється домінуюча роль у моделюванні лідерської поведінки, саме міжсуб'єктні взаємодії розглядаються як основний фактор впливу на процес схвалення управлінського рішення [81].

Зворотний поворот проблеми – вплив лідера на поведінку групи й формування відповідному лідерському задуму наслідків, піднімається в рамках мотиваційної теорії лідерства, розробленої А. Маслоу, Р. Хаусом, де механізм лідерства досліджується в рамках біхевіористської дихотомії «стимул – реакція». Представники цієї теорії (У. Мітчел, Е. Еванс та ін.) доводять, що ефективність лідерства залежить від його впливу на мотивацію послідовників, на їхню здатність до продуктивного виконання завдання і на задоволення, яке вони відчують у процесі роботи [81].

Сучасні підходи до проблеми лідерства відрізняються більшою інтегративністю, прагненням до узагальнень і спробами врахувати усі відомі компоненти лідерства, включаючи особливості лідера, характеристики послідовників, а також стилі та умови їх взаємодії. «Інтегровані» психологічні теорії лідерства є спробою об'єднати переваги попередніх теорій, знижуючи їх слабкі сторони за допомогою введення нового елементу – потреби лідера у розвитку лідерської присутності, ставлення до інших та поведінкової гнучкості.

Початок даним концепціям був покладений Дж. Скаулером після публікації у 2011 р. його праці «Трирівнева модель лідерства», у якій він наголошував на обмеженості попередніх теорій у вирішенні питання підвищення лідерської ефективності [81]. Зокрема, він стверджує, що більшість ситуаційних теорій вказують на те, що лідери можуть змінювати власну поведінку чи розширювати свої поведінкові паттерни, у той час як на практиці, на думку науковця, це доволі складно здійснити через підсвідомі переконання, страхи та звички. Також

дослідник звертає увагу на те, що жодна з попередніх теорій не охоплює питання розвитку «лідерської присутності» («leadership presence») – того, що змушує інших звертати на лідера увагу, вірити в нього, довіряти йому та прагнути з ним працювати. У відповідності до цього Дж. Скоулер пропонує трирівневу модель, яка пізніше була названа інтегрованою психологічною теорією лідерства [81].

Згідно моделі Дж. Скоулера для лідера характерні три рівні: публічний, приватний та особистісний. Перші два рівні є зовнішніми чи поведінковими. Особистісне лідерство – є внутрішнім рівнем і визначає потребу у особистісному зростанні та саморозвитку. Модель Дж. Скоулера актуалізувала питання можливості та шляхів виховання лідерських якостей людини, для чого потрібно враховувати три аспекти: технічні знання, уміння та навички; розвиток правильного ставлення до інших людей; психологічне самовдосконалення [81].

Помітне місце серед досліджень проблеми лідерства займають також теорії обміну. Теорія обміну й трансактного аналізу (Г. Келлі, Дж. Марч, Г. Саймон, Дж. Тибо, Дж. Хоманс та ін.) представляють лідера й середовище, що його оточує, як компоненти взаємовигідного обміну: лідер робить у соціальні взаємодії внесок у вигляді самого себе, одержуючи за це певну форму винагороди – групу, організацію, соціум. В цьому випадку активна роль лідерського оточення трохи губить своє значення, стаючи рівноправним партнером трансактності. Лідера розглядають як того, хто відчуває потреби та бажання своїх послідовників й пропонує способи їхнього здійснення. Тут акцент робиться на емоційній стороні процесу [88].

Найбільш показовою в цьому змісті з'являється операційна концепція лідерства Дж. Бернса, що виділила два типи лідерів: лідер, що регулює, й лідер що трансформує. Перший тип являє собою досягнення оптимальних форм згоди лідера та його оточення, що виражається в мінімально креативному впливі його на групу, другий припускає творчу зміну оточення, що виражається в розвитку кожного члена групи, що попадає в радіус лідерського впливу [88].

Концепція харизматичного лідерства розкриває лідера, що в силу своїх особистісних якостей здатний впливати на послідовників. Лідери цього типу

відчують потребу влади, мають сильну потребу в діяльності й переконані в моральній правоті того, у що вони вірять.

Потреба у владі мотивує їх у прагненні стати лідерами. Їх віра у свою правоту підсилює цю потребу. Бажання в такої людини бути діяльною передає людям почуття того, що вона здатна бути лідером. Харизма є формою впливу на інших за допомогою особистісної привабливості, що викликає підтримку й визнання лідерства, що забезпечує власникові харизми владу над послідовниками. Концепція харизматичного лідерства є по суті, продовженням концепції атрибутивного лідерства й споруджуваної на комбінації якостей і поведінки лідера.

Поворот в бік раціональної основи лідерської поведінки відбувається у 80–90-і рр. XX ст. В руслі ціннісних моделей лідерства (С. Кучмарські, Г. Фейрхольм, К. Ходжкінсон). Тут основне значення у формуванні команди лідера надається вже не емоційно-особистісним контактам, а збігу індивідуальної (лідер) і суспільної (група) ціннісних систем. Взаємодія здійснюється не стільки на основі поведінкового домінування лідера, скільки на усвідомленні загальних цілей ініціатора й приймаючих. Лідер – це той, хто, з одного боку, переймає сформований ціннісний устрій суспільства, з іншого – робить спроби його розумної корекції шляхом конструювання й впровадження ціннісно-нормативного ядра [92].

У вітчизняній соціально-психологічній літературі проблеми лідерства розроблялися на основі діяльнісного підходу, запропонованого О. Леонтьєвим [65], і розкритого також в працях інших корифеїв психології. Діяльнісний підхід – методологічний напрям досліджень, в основу якого покладена категорія предметної діяльності. Відповідно до теорії діяльності, вивченню піддавалися сенсорні, перцептивні, предметні, виконавські, мнемічні, розумові, афективні та інші дії, а також їх структурні компоненти: мотиви, цілі, завдання, способи виконання та умови здійснення.

Узагальнивши різні визначення, під лідерством ми розуміємо комплексне, відносно стійке, динамічне особистісне утворення, що характеризується певною системою ставлень людини до людей та до самої себе. Зовнішньо воно

виявляється у лідерській поведінці і діяльності. Внутрішньо лідерська позиція зумовлюється системою установок, цілей і цінностей і відображає характер потреб, мотивів і переконань особистості.

Зокрема, В. Лучанська зауважує, що людина, яка володіє високими лідерськими якостями і здібностями, здатна зробити процес міжособистісної взаємодії більш цілеспрямованим, більш ефективним і, що не менш важливо, викликати в учасників відчуття осмислення того, що відбувається. До того ж ця взаємодія може бути організована практично в кожній предметній діяльності. На думку дослідниці, високі лідерські якості є особливою обдарованістю [63].

Так, науковець зазначає, що лідерство, як явище, не характерне для нашого суспільства і його конкретних спільнот – різних соціальних груп й колективів, і ставити питання про лідерство як про наукову проблему в вітчизняній психології неправомірно [63].

В структурі лідерства вчені виділяють суб'єкта (лідера), його мету (організовувати та спонукати до змін послідовників, виконувати свою особливу місію), мотиви (інтерес до лідерства, влади, мотиви самоствердження, самореалізації, афіліації, досягнення, трансформації, допомоги іншим), зміст (знання про лідерство та способи його здійснення), способи (методи спільної взаємопов'язаної діяльності лідера та послідовників з метою вирішення колективних завдань), дії (організація, планування, експертиза, зовнішнє представництво, контроль за внутрішніми стосунками у колективі, тощо) та результат (високі результати колективної діяльності і позитивні зміни в послідовниках) [65].

Суб'єктом лідерства є лідер, як особистість, яка має цінний для групи потенціал, ініціює взаємодію членів групи, впливає на згуртування колективу.

Лідером є член групи, за яким вона визнає перевагу в статусі і надає право приймати рішення в значущих для неї ситуаціях; людина, здатна виконувати центральну роль в організації спільної діяльності і регулювання взаємостосунків у групі; людина, яка завдяки своїм особистісним якостям має переважний вплив на членів групи. Також лідер – це член групи, який виявляється під час взаємодії її членів чи організовує їх навколо себе, коли його норми та ціннісні орієнтації

узгоджені з груповими і сприяють організації й управлінню цією групою в ході досягнення групових цілей [113].

Лідера розглядають як активну, віддану своїй справі, розумну людину, яка здатна не тільки відходити від стереотипів у процесі власної діяльності та знаходити нові рішення для вирішення соціальних завдань, а й брати на себе відповідальність за наслідки важливих рішень, здатна стати виразником ідейних переконань, що імпонували б більшості представників соціальної групи, тобто здатна взяти на себе виконання функції духовного ідеалу певної спільноти [7]. Лідером здатен стати лише той індивід, який не боїться переосмислювати та вносити раціональні, хоча б з його погляду, зміни в уже усталені принципи моралі та соціальні норми, при цьому виражаючи повагу або видимість до традиційних засад своєї спільноти.

Відомо, що лідерство виявляється на різних вікових етапах розвитку особистості, але має свої особливості щодо мотивації, статусу та ефективності лідерства.

Відтак, психологічними особливостями у вихованні лідерів є: працездатність, самостійність, прагнення до досягнення успіху, витримка, наполегливість, упевненість у своїх силах, наслідування свого ідеалу. Такі особистості впевнені в собі, з повагою ставляться до інших, охоче продукують нові ідеї. Доброзичливі, ініціативні, їм все цікаво, першими починають виконувати завдання, а інші наслідують їх приклад.

Зазначимо, у підлітковому віці особливо яскраво виражені лідерські риси: активність, ініціативність, наполегливість, захопленість ідеєю та справою.

У процесі визначення сутності формування лідерських якостей студентів особливу цінність складають дослідження американського вченого Дж. Коллінза, який є прихильником теорії «обслуговуючого лідерства».

Разом з тим Дж. Коллінз стверджує, що лідери не те ж саме, що й «лідери-слуги». Керівників найбільш успішних колективів він називає лідерами п'ятого рівня, які «є прикладом амбівалентності, оскільки вони одночасно скромні та вольові, сором'язливі й відважні». Вони готують своїх наступників, здатних гідно продовжити справу. Лідери п'ятого рівня – спокійні й урівноважені, прості,

скромні, стримані, приємні у спілкуванні, непомітні та ін. Вони ніколи не прагнуть стати героями, ідолами, зайняти якийсь п'єдестал. Водночас їм притаманні «непохитна рішучість, майже стоїчна потреба зробити те, що повинно бути згорблено для перетворення компанії в велику». Вони фанатично віддані своїй справі, заражені прагненням досягти результату. Спокійність і наполегливість виявляють керівники п'ятого рівня не лише в значущих рішеннях, але і в стилі роботи, який вирізняється старанністю простого робітника [73].

У праці «Психологія лідера» А. Менегетті розглядає лідера як природний вектор креативності. Принципи А. Менегетті сприяють розвитку гуманістичної етики, спрямовують особистісне лідерство на служіння прогресивним потребам людства та суспільства [67].

На думку науковців, людина вже при народженні має задатки лідера. Проте, щоб стати лідером, необхідно досягти певного рівня культури, освіченості, професіоналізму, життєвого досвіду, внутрішньої зрілості. В основі цього – постійна робота над собою, розвиток власного потенціалу. Вважається, що лідера не можна створити, бо він створює себе сам [88].

Сучасна українська наукова думка пріоритетом у вивченні феномену лідерства ставить політичне лідерство, характеризуючи його у різних, у тому числі, психологічних аспектах: І. Колісніченко, В. Корнієнко, І. Похило, А. Пахарєв, Т. Слабчук, Є. Суліма та ін. Значно менше уваги приділяється вивченню лідерства у малих учнівських групах, процесам його розвитку, проте й цей напрямок поступово освоюється наукою: О. Василькова, А. Мітлош, С. Походенко.

Отже, як і у безлічі інших педагогічно-психологічних явищ, у вивченні феномену лідерства крапка ще не поставлена. До особистості лідера прикута увага не лише його послідовників, підлеглих, опонентів, але й науковців, які прагнуть розібратися у всіх особливостях становлення та утримання, підйомів та падінь, слави та повалення тих, хто отримав визнання лідера.

Висновки до 1 розділу

В результаті аналізу психолого-педагогічної літератури, наукових праць з менеджменту ми дійшли висновку, що лідерство – це внутрішній стан

особистості, орієнтованої на досягнення успіху, глибоко мотивованої та активно зайнятої діяльністю, впевненої у своїх рішеннях та діях. Встановлено, що лідер виконує дві загальні функції (інтеграція та цілеспрямовання колективу) і працює на принципі безпосередньої участі в життєдіяльності колективу. Тому було підкреслено, що лідер – це член групи, який своїми безпосередніми діями інтегрує та цілеспрямовує її.

У контексті визначення лідерських якостей обґрунтовано необхідність врахування особливостей соціального середовища, характеру професійної діяльності та викликів, що стоять перед фахівцем з адміністративного менеджменту. Лідерські якості розглядаються як сукупність індивідуально-особистісних і соціально-психологічних властивостей особистості, які дозволяють їй виконувати роль лідера в групі.

РОЗДІЛ 2

ФОРМУВАННЯ ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ В ОСВІТНЬОМУ СЕРЕДОВИЩІ УНІВЕРСИТЕТУ

2.1. Лідерські якості особистості та їх формування в освітньому середовищі університету

Формування нових політичних, соціально-економічних, соціальнокультурних відносин у суспільстві залежить від активної життєвої позиції кожної особистості, її готовності до участі в демократичному управлінні суспільством, є лідером свого життя. Тому проблема формування лідерських якостей сучасних фахівців, зокрема, майбутніх менеджерів є актуальною і перспективною як для теорії, так і практики управлінської діяльності.

Цілеспрямоване формування лідерських якостей майбутніх менеджерів відбувається в розвитку, навчанні, вихованні, спілкуванні, діяльності особистості при створенні оптимальних соціально-педагогічних умов. Саме створення таких умов стали предметом дослідження таких вчених як Д. Алфімов, Л. Локошко, Т. Прохоренко, К. Садохіна, В. Татенко, О. Тихомирова, О. Чорна, В. Ягоднікова та ін.

У працях сучасних педагогів, психологів обґрунтовано потребу формування лідерських якостей майбутніх фахівців у процесі професійної підготовки, зокрема, у процесі навчання (Н. Беякова, О. Маковський, Н. Мараховська, О. Романовський), у позанавчальній роботі (Н. Семченко), громадській діяльності (М. Лукашевич, О. Снісаренко, Л. Сніцар).

Проте, процес (зміст, форми, методи) формування лідерських якостей майбутніх менеджерів в освітньому середовищі університету розроблені недостатньо. Відтак, оскільки існує об'єктивна потреба в лідерстві, проблема формування лідерських якостей майбутніх фахівців саме у освітньому

середовищі університету є вкрай необхідною для сучасної педагогічної теорії і практики.

Так, у психології часто говорять не про якості, а про риси чи властивості особистості, що визначаються як «стійкі особливості поведінки індивіда, які повторюються в різних життєвих ситуаціях» [38].

У динамічній структурі особистості Постоян Т. Г. ці поняття розрізняє, надаючи їм свій особливий зміст. «Властивість – це найширше поняття, це щось властиве особистості, її риса, що зумовлює її подібність або розбіжності з іншими особистостями. Особливість – це така властивість, що відрізняє цю особистість або даний тип особистостей від інших. Можна сказати й так: особливість особистості – це її індивідуальна властивість або їхня сукупність. Якість – це найбільш істотна властивість, що дає особистості визначеності» [92].

Відтак, якості особистості є узагальненими властивостями особистості. Як підкреслюють науковці [38], терміни «якість» і «властивість» більш властиві визначенню своєрідності особистості, однак «у них немає специфічного характерологічного відтінку, пов'язаного з тим, що можна назвати «рельєфом» особистості, тобто виділенням її стрижневих рис», тому, описуючи особистість, закликав користуватися термінами «риса» й «прояв».

Якості особистості можуть бути представлені видами або класами: деякі з них пов'язані з темпераментом, інші – з типовими пристосувальними реакціями, треті – зі здатностями, інтересами, цінностями, четверті – із соціальними відносинами (Р. Кеттелл) [38].

У плані вивчення лідерських якостей важливими, є висновки І. Беха. Вчений виділяє два основні компоненти у структурі якостей особистості: моральну спрямованість і вольову регуляцію [11]. Як підкреслює І. Бех, моральна спрямованість, як структурний компонент, характеризує почуття, потреби, прагнення, наміри особистості.

Людина є носієм й виразником прийнятої нею моралі й суспільних цінностей, цим і позначаються ціннісні орієнтації. Моральні орієнтації

регулюються суспільними нормами – правилами честі, моральним кодексом [10].

Спрямованість набуває моральності, якщо людина не лише розуміє обов'язковість дотримання моральних норм, але й глибоко усвідомлює необхідність їх виконання для себе особисто [11].

Для більшості дослідників (Т. Вежевич, З. Гапонок, С. Гармаш, А. Зоріна, В. Сбитнева, В. Хмизова, В. Ягоднікова та ін.) характерною є зосередженість на обґрунтуванні окремих лідерських якостей особистості.

З огляду на кількість та різноманітність визначень поняття «лідер», науковці виявили основні ознаки, за якими можна охарактеризувати це поняття. Першою ознакою є приналежність до групи: лідер – саме член групи, він «усередині», а не «над» групою. Друга ознака – це статус у групі: лідер користується в групі авторитетом, у нього високий статус. Третя ознака – збіг ціннісних орієнтацій: норми і ціннісні орієнтації лідера і групи збігаються, лідер найбільш повно віддзеркалює і виражає інтереси групи. Четверта ознака – впливовість лідера на групу: вплив на поведінку і свідомість інших членів групи з боку лідера, організація і управління групою у процесі досягнення групових цілей. П'ята ознака – джерело висунення лідера в групі [45].

Характеризуючи лідера, А. Менегетті визначає три основні якості: наявність неординарного вродженого потенціалу, що проявляється як талант координатора; глибоке пізнання і професіоналізм у галузях, найбільш затребуваних соціальною групою або суспільством в цілому; переваги результатів, отриманих у певному виді діяльності. Лідер, у першу чергу вирізняється вмінням координувати діяльність колективу заради досягнення спільної мети [45].

Функціональність лідера визначається вмінням знаходити і координувати для досягнення мети ті засоби, сукупність яких здатна задовольнити інтереси найближчої соціальної групи. Суб'єкт, який діє на користь суспільства, стає лідером у тій чи іншій мірі.

Отже, за А. Менегетті, лідери – це не лише відомі особистості, які діють виключно в економічній і політичній сфері, але й будь-яка людина, що самореалізує, сприяє саморозвитку тих, з ким або біля кого вона працює [45].

Зазвичай лідером вважають людину, яка здатна ефективно впливати на інших і з якою бажає співпрацювати більша частина колективу. Лідерські якості визначаються не тільки схильністю особистості до управлінської діяльності. Наприклад, Бандурка А. М. у своїх дослідженнях зазначає, що типологічні особливості темпераменту лідера визначаються такими особливими рисами як бажання ризику, вміння фіксувати свою увагу й керувати власною поведінкою на основі процесів саморегуляції та самоконтролю. Такі реакції переважно зумовлені генетично, тобто людина вже народжується зі схильністю до емоційної, бурхливої реакції на навколишнє середовище, що зберігається протягом усього життя [7].

Слушною є думка Гончаренко С. У., який зазначає, що лідерські якості людини, як виразника і захисника інтересів інших людей, вимагають, у першу чергу, вміння поєднання у своїй роботі власних і колективних інтересів. Необхідним є сприяння творчому зростанню інших людей, створення для цього відповідних умов [19].

Лідер, як суб'єкт є основною ознакою лідерства. «Філософський словник дає таке визначення: «Лідер (англ. Leader – ведучий) – авторитетний член громадської організації, будь-якої соціальної групи, особистісний вплив якого дозволяє йому відігравати суттєву роль в соціальних процесах і ситуаціях, урегулюванні відносин в колективі, групі; індивід, що здатен впливати на інших з метою інтеграції спільної діяльності, спрямованої на задоволення інтересів даної спільноти» [135].

У науково-педагогічній літературі є різні визначення лідерських якостей особистості. Зокрема, Ягоднікова В. В., вважає, що лідерські якості – це сукупність певних властивостей, рис, що дає змогу члену дитячого

соціального об'єднання статусно виділитися в конкретній справі й приймати відповідальні рішення у важливих для групи ситуаціях [138].

Під лідерськими Татенко В. [126] розуміє якості, необхідні особистості для успішної організаторської діяльності й створення позитивної атмосфери в колективі, що сприяє досягненню загальних цілей.

У працях Коломінського Н. Л. окреслюються загальні і специфічні якості лідера. Під загальними розуміються якості, якими можуть володіти і не лідери, але які підвищують ефективність лідера. До специфічних якостей лідера належать: організаторська прозорливість; тонка психічна вибірковість, здатність зрозуміти іншу людину, проникнути в її внутрішній світ, знайти для кожної людини місце залежно від індивідуальних особливостей; здібність до активної психологічної дії – різноманітність засобів дії на людей залежно від індивідуальних якостей, ситуації, що склалася; схильність до організаторської роботи потреба брати на себе відповідальність [50].

Також визначено загальні та специфічні якості особистості лідера О. Нестуля :

1. Загальні якості (ними володіють не тільки лідери, а й ті, хто прагне ними стати): компетентність, організованість, працездатність, активність, ініціативність, товариськість, наполегливість, самостійність, самовладання, спостережливість, кмітливість;

2. Специфічні якості лідера (своєрідні індикатори лідерських здібностей): організаторська проникливість; здатність до активного психологічного впливу; здатність до організаторської роботи, лідерської позиції, потреба брати відповідальність на себе [77, с. 20].

Лідерські якості представляють особистісні якості, які забезпечують ефективне лідерство – індивідуально-особистісні й соціально-психологічні особливості особистості, що впливають на групу і призводять до досягнення мети [77]. Однак, як показують численні дослідження, «універсального», на всі випадки, набору лідерських якостей не існує. Спроба виділити виключні лідерські якості виявилася неуспішною, оскільки стало очевидно, що таких

якостей немає. Дійсно, на послідовників впливають не якості, а справи і вчинки лідера. При цьому одну і ту ж діяльність різні лідери однаково ефективно можуть здійснювати по-різному, відповідно до їх індивідуальних особливостей і переваг. Однак, особистісні та ділові якості лідера також мають далеко не останнє значення і, будучи забезпеченням діяльності, багато в чому зумовлюють її результативність. Можна стверджувати, що успішність становлення індивіда, як лідера, залежить від його здатності проявити потрібні якості (у тому числі вміння, навички) у відповідних ситуаціях [77].

В сучасній науковій літературі можна виокремити дві протилежні точки зору на проблему лідерських якостей. Згідно із першою, стверджується, що людина має народитися лідером, а навчання та виховання у цьому не відіграють ніякої ролі. Інша точка зору полягає в тому, що лідерські якості розвиваються, хоча для цього їй потрібні певні природжені задатки [79].

Проаналізуємо переліки основних лідерських якостей, які виділяють різні дослідники. До таких якостей відносять: уміння переконати, готовність прийти на допомогу, упевненість у своїх силах, уміння знайти ефективний підхід. Емоційне лідерство тісно пов'язане зі справедливістю в оцінюванні інших, готовністю прийти на допомогу та товариськістю [77].

Лідерські якості, на думку Д. Дей, С. Заккаро, С. Халпін – це «відносно стабільні і пов'язані між собою утворення особистісних характеристик, які забезпечують закономірності лідерства у різноманітних групових і організаційних ситуаціях, і охоплюють характер, темперамент, мотиви, розумові здібності, вміння, знання і досвід особистості». М. Вілсон визначає лідерські якості як «внутрішні риси чи здібності, що дають змогу лідеру діяти ефективно, сприяючи при цьому розвитку організації» [79].

На основі аналізу психолого-педагогічної літератури з'ясовано, що деякі вчені виділили такі лідерські якості особистості, як авторитетність, активність, вимогливість, витривалість, ініціативність, інтелект, компетентність, комунікативність, креативність, критичність, надійність, наполегливість, незалежність, оптимізм тощо. Інші дослідники (Мараховська

Н. В.) структурували лідерські якості, об'єднавши їх за групами, наприклад, анатомо-типологічні, морально-психологічні, соціально-психологічні, творчі й особистісні якості [64].

Ядро лідерських якостей особистості Бандурка А. М пов'язує із розвитком «соціального інтелекту», до складу якого входять такі характеристики, як соціальна свідомість, соціальна пильність, самоконтроль, адекватне реагування на ситуацію і соціальне оточення [7].

Натомість, Т. Поясок ключовою якістю лідера називає «емоційний інтелект» – здатність розуміти і виражати емоції, використовувати їх для ефективного мислення, аргументації, управління своїми емоціями і емоціями інших людей, щоб, як результат, успішно вирішувати будь-які життєві ситуації. Відповідно, емоційний інтелект містить компетентності особистісні (самосвідомість, впевненість, саморегуляція, мотивація) і соціальні (емпатія, спілкування, вміння розв'язувати конфлікти) [38].

Як підкреслює В. Сухомлинський, «...авторитет педагога – це творіння його розуму і душі, вміння утвердити в колективі глибоку повагу до своїх ідеалів, принципів, переконань. Авторитет стає могутньою силою... лише тоді, коли він твориться гармонійною єдністю вчинків, поведінки і слова педагога» [119].

Такий «еталонний набір» лідерських якостей визначають Л. Сергєєва, В. Кондратьєва, М. Хромей : ентузіазм, цілісність, впевненість у собі, стійкість характеру, справедливість, сердечність, скромність [111].

Такі лідерські якості сучасного фахівця називає Л. Скібіцька : цілісність, енергія, стійкість до стресу, самовпевненість, внутрішній локус контролю, емоційна зрілість, мотивація до влади, орієнтація на досягнення успіху, потреба в афіляції [112].

Чотири основні групи лідерських якостей педагога виділяє Н. Семченко: організаторсько-ділові, емоційно-комунікативні, інтелектуально-креативні та морально-вольові [110].

Визначаючи лідерські якості вчителя як інтегроване особистісне утворення, що сприяє якісному здійсненню педагогічної діяльності, Н. Мараховська називає такі його складові: мотиви, знання, лідерські вміння, стійка лідерська позиція [66].

Установлено, що важливе значення для формування лідерських якостей особистості має харизма. У психолого-педагогічній літературі харизма лідера розглядається як його особлива обдарованість (теорія «видатної людини»), здатність примушувати звичайних людей діяти не ординарно в екстремальній ситуації (М. Вебер), а також створювати особливий тип відносин між лідером і послідовниками (Р. Хаус, Б. Шамір) [13].

Достатньо змістовно обґрунтував перелік лідерських якостей О. Романовський. Як зазначено автором, до переліку таких якостей входить: спроможність управляти собою, повною мірою використовувати свій час, енергію, вміння долати труднощі, виходити зі стресових ситуацій; наявність чітких цілей, розуміння реальності поставлених цілей та оцінка просування до них; вміння вирішувати проблеми, виокремлювати головне та другорядне, оцінювати варіанти, прогнозувати наслідки, оцінювати і розподіляти ресурси; творчий підхід до вирішення управлінських задач, вміння генерувати ідеї, готовність до нововведень; знання особливостей організаторської та організаційної діяльності, вміння управляти людьми, мотивувати і стимулювати їх до роботи, вміння працювати з групою, наявність специфічних організаторських якостей особистості [102].

Такі якості як знання підлеглих, уміння поставити себе на їхнє місце, аналізувати ситуацію, визначати наслідки своїх дій, прагнення до вдосконалення, здатність вселяти в підлеглих упевненість виділила Л. Скібіцька [112].

Неодноразово робилася спроба згрупувати лідерські якості. Наприклад, за такими основними групами: організаторсько-ділові, емоційно-комунікативні, інтелектуально-креативні та морально-вольова. Чи: організаторські (уміння згуртовувати колектив), комунікативні (уміння

звертатися до іншої людини, привертати її увагу, ініціювати взаємодію в процесі спілкування), перцептивні (уміння сприймати, розуміти й оцінювати себе та інших), прогностичні (уміння передбачати поведінку іншої людини в процесі діалогу та визначати способи впливу на неї), креативні (уміння виявляти оригінальні ідеї, які ініціюють діалогічні форми взаємодії з іншою людиною), саморегуляції (уміння зберігати рівновагу між внутрішнім станом та зовнішніми обставинами) [65].

У розробленій А. Бандуркою трьохрівневій моделі лідерських якостей, перший рівень – індивідуальний, представлений індивідуально-особистісними характеристиками людини, що визначають її лідерську Я-концепцію. Другий рівень – лідерської внутрішньо-групової взаємодії включає соціально-психологічні та організаційно-управлінські якості, які реалізуються в процесі включає соціально-психологічні та організаційно-управлінські якості, які реалізуються в процесі взаємодії з іншими членами групи. Третій рівень – актуально-лідерський, поєднує в собі якості і властивості, якими наділяє лідера [7].

Вперше спробу відбору якостей, завдяки володінню якими особистість може стати лідером, здійснив у 30-ті роки XX століття американський психолог К. Берд. Він проаналізував 20 експериментальних робіт у галузі лідерства та склав список із 79 найбільш поширених лідерських якостей. Серед них було названо ініціативність, почуття гумору, контактність, ентузіазм, красномовність, упевненість, дружелюбність та ін. Тільки 5 % лідерських якостей повторюються в трьох і більше списках – з'ясував Е. Дженнінгс. Один раз повторювались 65 % якостей, двічі – до 20 % якостей, і тричі – лише 5 % [144 с. 94].

Дослідження В Штифорука показали, що в різних ситуаціях проявляються лідери, які виявляють різні, а іноді кардинально протилежні лідерські якості. Це дозволило вченому зробити припущення, що якості, характеристики і навички, які має проявити лідер, дуже часто визначаються конкретною ситуацією, в якій ця особистість діє. «Людина не стає лідером

тільки дякуючи тому, що вона володіє певним набором особистісних характеристик», – резюмував науковець [134]. Вчений наголошував, що в різних ситуаціях і професійних групах, на певних етапах розвитку колективу та організацій пріоритетного значення можуть набувати різноманітні лідерські якості, такі як: чесність, розумові здібності, рішучість, агресивність, домінантність, фізіологічні особливості (зріст, маса, зовнішність), ерудиція, інтуїція, комунікативність, оптимізм, переконаність, стійкість, впевненість у собі, активність, працелюбство. прагнення до популярності, соціальна відповідальність, надійність, стресостійкість тощо. Аналізуючи різні підходи, дослідник виявив, що в усіх випадках «лідерство розглядається або як фокус групових процесів, або як мистецтво дійти згоди» [134].

Логіка наукового дослідження передбачає перехід від загального до конкретного, тобто акцент має бути спрямованим на розгляд сутнісної характеристики лідерських якостей майбутніх менеджерів.

На основі анкетування успішних управлінців вищої ланки Л. Гончар визначив рейтинг найбільш значущих лідерських якостей: здатність ухвалювати рішення; уміння вести за собою; цілісність; захопленість; уява; готовність багато працювати; аналітичне мислення; здатність зрозуміти інших; здатність виявляти сприятливі можливості; здатність переборювати неприємні ситуації; здатність швидко пристосовуватися до змін; готовність до ризику; підприємливість; здатність швидко і зрозуміло висловлювати свої думки; проникливість; здатність ефективно вести справи; широта поглядів; здатність притримуватися обраного шляху; готовність працювати впродовж тривалого часу; амбіційність; відданість своїй справі; здатність чітко й зрозуміло викладати свої думки на папері; допитливість; уміння працювати з цифрами; здатність мислити абстрактно [21]. Зазначене без сумніву, є унікальним і цінним для майбутніх менеджерів.

Роль кожної із зазначених лідерських якостей значна, але коли необхідно виокремити особистісні якості лідера, зокрема майбутнього менеджера, а отже Л. Гончар виділяє сім головних [21]: захопленість своєю

роботою, тими ідеями, які визначають її зміст спрямування; цілісність особистості лідера, його здатність дотримуватися цінностей, які стосуються зовнішнього світу й в першу чергу, таких, як добро і правда (завдяки цьому люди довіряють лідеру); жорсткість: вимогливість, прагнення до високих стандартів діяльності, великий життєвий ресурс, прагнення завоювати повагу; справедливість: неупередженість, прагнення до справедливо винагородження; душевне тепло: єдність душі й розуму, любов до справи та людей; скромність: уміння вислухати, обмежене самолюбство; упевненість: не самовпевненість і надмірність, а впевненість у власних силах.

Завдання виявлення лідерських якостей майбутніх менеджерів вимагає визначити, які ж з більшого числа якостей є найбільш значимими. В 1948 році Р. Стогдил проаналізував дослідження 142 лідерських рис успішних фахівців у спробі виявити універсальний набір рис лідера, майбутнього менеджера. Ця концепція в остаточному підсумку потонула в нескінченній безлічі виявлених якостей, так і не створивши завершеної теорії. У пошуках відповіді на це питання ми звернулися до психолого-педагогічної, соціальної літератури. У цьому напрямку були проведені сотні досліджень, що породили гранично довгий список виявлених лідерських якостей успішного фахівця, менеджера. Аналіз показав, що однозначної відповіді немає.

Низка дослідників проаналізували зібрані в ході емпіричних досліджень численні факти про співвідношення особистісних рис або лідерських якостей успішних людей. Уперше в 1940 році таку спробу почав С. Бірд у книзі «Соціальна психологія». Узагальнення результатів привело до висновку, що складання науково обґрунтованого списку характеристик навряд чи можливе. Так, список лідерських рис, що згадуються різними дослідниками, склав 79 характеристик. Серед них були названі: ініціативність, товариськість, почуття гумору, ентузіазм, упевненість, дружелюбність й ін. Однак якщо подивитися на розгляд цих рис у різних авторів, то жодна з них не займала стійкої позиції навіть у декількох переліках. Так, більша частина названих рис була згадана лише один раз, п'ята частина – двічі, 10% – тричі, й лише

5% були названі чотири рази. Р. Стогдил в 1948 р. і Р. Манн в 1959 р. спробували узагальнити й згрупувати усі раніше виявлені лідерські якості [79].

Так, Р. Стогдил прийшов до висновку, що в основному п'ять якостей характеризують лідера: розум або інтелектуальні здатності; панування або перевага над іншими; упевненість у собі; активність й енергійність; знання справи. Однак ці п'ять якостей не пояснювали появу лідера. Багато з людей з цими якостями так і залишалися послідовниками. Зокрема, Р. Манна осягло аналогічне розчарування. Серед семи особистісних якостей лідера, які він виявив, розум був кращим провісником того, що його власник буде лідером. Духовність особистості, методологія, теорія і практика означене підтвердили. Незважаючи на це, активне вивчення лідерських якостей було продовжено аж до середини 80-х рр. XX ст.

Найцікавіший результат був отриманий відомим американським консультантом У. Беннісом, що досліджував 90 успішних лідерів й позначив такі чотири групи лідерських якостей: керування увагою, або здатність так представити сутність результату; напрями дій, щоб це було привабливим для послідовників; здатність так передати значення створеного образу, ідеї або бачення, щоб вони були зрозумілі й прийняті послідовниками; керування довірою, або здатність побудувати свою діяльність з такою сталістю й послідовністю, щоб одержати повну довіру підлеглих; керування собою, або здатність настільки добре знати й вчасно визнавати свої сильні й слабкі сторони, щоб для посилення своїх слабких сторін уміло залучати інші ресурси, включаючи ресурси інших людей.

Дослідники, що захоплюються описом лідерських рис, ризикують випустити з поля зору інші важливі фактори лідерства, приміром, його соціальний контекст, що незаперечно є необхідним для професійної діяльності менеджера.

На думку С. Коссен, справжній лідер має володіти: здатністю творчо вирішувати проблеми; умінням доносити ідеї до послідовників;

переконливістю; умінням уважно слухати інших людей та прислухатися до їхніх порад; товариськістю, широким колом інтересів; почуттям власної гідності, впевненістю у собі [79].

Як навпаки стверджують А. Лоутон й Е. Роуз, лідер повинен володіти: далекоглядністю (умінням сформулювати вигляд і завдання організації); умінням визначати пріоритети (здатність розрізняти, що необхідно, а що просто важливо); володіти мистецтвом міжособистісних відносин (умінням вислухати, підказати, бути впевненим у своїх діях); привабливістю (що не підлягає визначенню, але приваблює і надихає людей); гнучкість (здатність відгукуватися на нові ідеї й досвід); рішучість і твердість (коли цього вимагають обставини) [79].

Слушною є думка Н. Мараховської, яка до найбільш важливих якостей лідера відносить інтелект, комунікабельність, емпатію, доброту [64].

Для процесу формування лідерських якостей майбутніх менеджерів важливою є позиція О. Нестулі, в якій виділяє такий набір лідерських якостей:

1. Загальнопрофесійні якості: висока теоретична й практична підготовка, системне бачення професійних проблем, здатність до професійної адаптації, здатність до прогностичної діяльності, здатність виконувати функціональні обов'язки; володіння методами керування колективом, уміння бачити ключове завдання, уміння розподіляти роботу в колективі.

2. Якості творчої діяльності: широкий загальний світогляд, творче ставлення до роботи, володіння методами творчості, педагогічна майстерність, висока методична підготовка.

3. Соціально-психологічні якості: уміння організувати продуктивні особистісні контакти, внутрішньо колективне спілкування, уміння враховувати індивідуальні особливості підлеглих, вимогливість до них, уміння розбиратися в людях, здатність привертати до себе людей, вселяти довіру, здатність впливати на підлеглих особистим прикладом, задавати

батьорий, діловий тон у роботі, уміння переконувати інших, врівноваженість, схильність до вивчення людей, інтерес до їхніх потреб.

4. Соціально-комунікативні якості: уміння відстоювати інтереси свого колективу, організовувати контроль і стимулювати інших членів групи, товариськість, легкість вступу в контакти з людьми, психологічний такт, відповідальність, обов'язковість, чесність і порядність, нормальна емоційно-психологічна збудливість, правильність артикуляції, гарна постановка голосу. До зазначеного додаємо наступне. За підсумками опитування студентів, А. Зоріна виділила набір лідерських якостей, що містить у собі такі якості: товариськість, активність, ініціативність, наполегливість, самовладання, працездатність, спостережливість, організованість, самостійність, уміння переконувати, рішучість, ерудованість, упевненість у собі, емоційна привабливість, уміння налагодити позитивну атмосферу в колективі [77].

Саме ці якості доцільно виховувати у процесі професійної підготовки майбутніх менеджерів в освітньому середовищі університету.

Додамо, що Петренко В.О., також визначив десять якостей, які бажано мати лідерам, майбутнім менеджерам: цільність характеру, віра в людей, безкорисливість, прихильність до організації, творчі здібності, твердість, уміння спілкуватися, уміння ризикувати, перебувати в полі зору [90].

Отже, єдиної думки про те, якими ж якостями має володіти лідер, майбутній менеджер, дотепер не існує. Очевидно, що надзавдання структурного підходу – знайти універсальний набір лідерських якостей майбутнього менеджера на всі випадки життя – навряд чи здійснена. Кожен час, кожне суспільство, кожна група формує або вимагає своїх лідерів.

Аналіз науково-теоретичних і практичних досліджень потребує теоретичного осмислення в плані конкретизації. Нами було здійснено порівняльний аналіз та узагальнення якостей, що найчастіше визначались респондентами як необхідні для лідера.

Проведений аналіз дозволив нам визначити такі лідерські якості майбутнього менеджера: активність, товариськість, уміння слухати співрозмовника, рішучість, готовність менеджерів соціокультурної діяльності до самостійного виконання завдань, упевненість в собі, потреба в успіху, креативність, здатність активно впливати на інших, уміння говорити, розуміти емоційний стан людини, здатність до організаторської роботи, чесність і порядність у відносинах, відповідальність, комунікативність, готовність до ризику, уміння управляти собою, наявність сили волі, здатність до емпатії, інтелектуальна лабільність, уміння розв'язувати конфлікти, стресостійкість, уміння приймати відповідальні рішення у будь-яких ситуаціях, розвиток рефлексії.

Визначені лідерські якості дозволили нам виділити три визначальних, на наш погляд, блоки лідерських якостей майбутніх менеджерів:

- загальні риси лідера як система його ціннісних орієнтирів і відносин до навколишнього світу й людей, основа особистісної характеристики;
- лідерська поведінка як умова взаємного сприйняття, взаєморозуміння, взаємооцінки;
- ситуація, у якій діє лідер, як передумова успішної діяльності.

Сучасні дослідження проблеми лідерства засвідчують, що приблизно 20 % осіб мають лідерські здібності від народження, ще 20 % природжені виконавці, 60 % можуть розвинути лідерські якості за сприятливих обставин [92].

Унаслідок вивчення наукової літератури уточнено поняття «лідерські якості» як комплексне, відносно стійке, динамічне особистісне утворення, що характеризується певною системою ставлень особистості до людей та до самої себе. Зовнішньо вони виявляються у лідерській поведінці й діяльності. Внутрішньо лідерські якості зумовлюються системою установок, цілей, цінностей та відображають характер потреб, мотивів, переконань особистості.

Проблема лідерства ще з початку XX ст. дедалі частіше привертає до себе увагу, особливо в нестабільні періоди розвитку економіки та соціально-трудових відносин. На сучасному етапі в практиці роботи кращих підприємств при оцінюванні якостей праці керівника враховується рівень і якість виконання ним таких основних ролей, кожна з яких складається з комплексу лідерських функцій керівництва.

Лідерство є невід'ємною характеристикою керівника, істотно впливає на якість керівництва трудовим колективом і навіть на рівень кваліфікації підлеглих працівників. Головною властивістю лідерства є здібність керівника до самостійного прийняття рішень, адже тільки лідер може взяти відповідальність на себе за прийняті рішення, за результати їх виконання. Від керівника трудового колективу залежить багато що, він не тільки приймає рішення, але і відповідає за робочий клімат, атмосферу, настрій колективу. Лідерські якості керівника як захисника інтересів членів колективу вимагають від нього вмілого поєднання у своїй роботі власних і колективних інтересів. Сьогодні підприємства прагнуть максимально реалізувати свій бізнеспотенціал, але ефективно керувати системою, що орієнтована на досягнення високих показників, може тільки керівник-лідер.

До критеріїв ефективності керівника, Дегтярьова Г. С., Козяр М. М., Матійків І. М., Руденко Л. А., Шиделко А. В. зараховують такі, як: уміння стимулювати до дій, належати громаді, бути конкурентоспроможним, орієнтуватися на місію організації, орієнтуватися на клієнта, бути підприємливим, бути завбачливими, орієнтуватися на ринок, бути децентралізованим [99]. Лідерство також виступає одним із головних чинників підвищення ефективності управління. Найкращі лідери ті, які забезпечують інтелектуальне лідерство, що передбачає вміння аналізувати пропозиції та ідеї інших; ті, що не тільки мають знання, але й можуть ними поділитись.

Важливою складовою, яка впливає на потенціал менеджера, є його компетентність. Від рівня професійної компетентності менеджерів залежить

якість та своєчасність виконання поставлених завдань у сфері планування, організації пошуку й добору, розміщення, адаптації, оцінки, стимулювання, руху, розвитку персоналу. Тому вимоги до управлінців сьогодні сформовані так, щоб вони відповідали сукупності компетенцій співробітника, які мають бути відображені в професіограмах, психограмах, картах компетенцій, кваліфікаційній карті тощо. У цих документах у повному обсязі прописується бажаний перелік якостей, необхідних претенденту для виконання посадових обов'язків [5].

Як слушно зазначає Бандурка А. М. – «Лідерство так само старе, як і людство, воно універсальне й неминуче. Воно існує скрізь: у великих і в малих організаціях, у бізнесі та в релігії, у профспілках і в благодійних організаціях, у компаніях і університетах. Лідерство за своїми намірами та цілями є ознакою номер один будь-яких організацій. Лідерство – це відносини домінування і підкорення, впливу й наслідування в системі міжособистісних і групових відносин [7].

Відповідно до визначення поняття лідерства використовують два рівні поведінки лідера, які є цінними для успішної діяльності сучасного менеджера:

1. Рівень врахування фактора динаміки поведінки лідера; критерій динаміки поведінки характеризує підхід до вивчення лідера: або з позиції статичності (аналіз лише тільки наявності певних постійних якостей, необхідних лідеру); або з позиції динаміки (аналіз зразків поведінки, певних дій лідера);

2. Рівень врахування фактора ситуаційності; критерій ситуаційності характеризує підхід до вивчення лідера: або з позиції універсальності (виділення єдиного найкращого способу впливу); або з позиції ситуаційності (для забезпечення ефективного лідерства слід враховувати зміну ситуації) [99].

За результатами чисельних досліджень теорії особистих якостей були виділені такі якості та риси характеру, які найчастіше демонструють успішні менеджери-лідери.

Якості та риси характеру успішних менеджерів-лідерів :

1. Інтелектуальні здібності (розум і логіка, поміркованість, проникливість, оригінальність, концептуальність, освіченість, знання справи, мовні, розвиненість, допитливість, інтуїтивність).

2. Риси характеру особистості (ініціативність, гнучкість, пильність, творчість, чесність, цілісність особистості, сміливість, самовпевненість, врівноваженість, незалежність, амбіційність, потреба у досягненнях, наполегливість, упертість, енергійність, працездатність, агресивність, обов'язковість).

3. Набуті вміння (вміння отримати підтримку, вміння кооперуватися, вміння завоювати популярність і престиж, такт і дипломатичність, ризик і відповідальність, вміння організовувати, вміння переконувати, вміння змінювати себе, вміння бути надійним, вміння жартувати і розуміти гумор, вміння розбиратися в людях).

Варто зазначити, що працівники сучасних підприємств хочуть, щоб менеджером (управлінцем), була людина рішуча, вони повинні бути впевнені в тому, що підприємство і вони знаходяться в надійних руках. Лідери-менеджери повинні швидко реагувати на всі зміни як у зовнішньому, так і у внутрішньому середовищі.

Без сумніву, саме керівник є провідною фігурою процесу керівництва. Керівництво, в свою чергу – це процес взаємодії керівника з іншими людьми, результаті якого забезпечується їхня активна та скоординована участь в досягненні мети управління [41].

Аналіз робіт, в яких досліджуються формування лідерських якостей майбутніх менеджерів у освітньому середовищі університету, дозволяє виділити групи якостей, що характеризують відповідні типи лідерів-менеджерів: для інтелектуального лідерства – це більша швидкість інтелектуальних процесів, ерудиція, привабливість для оточення, справедливість в оцінці інших, товарииськість; діловому лідерству притаманні уміння знайти ефективний підхід, уміння примусити і водночас готовність

надати допомогу; практичне лідерство базується на перевагах у практичній сфері взаємодії – лідер-практик виступає як організатор групової діяльності і при цьому виявляє такі свої особистісні якості як сміливість, впевненість у своїх діях, здатність досягати поставленої мети шляхом розподілу обов’язків і контролю за ходом її досягнення.

Різні аспекти освітнього середовища розкриваються у працях сучасних науковців, які акцентують увагу на середовищі як сукупності суб’єктів, від успішної взаємодії яких залежить ефективне навчання, виховання, розвиток особистості студента та його професійне становлення.

Виховання лідерських якостей майбутніх менеджерів в освітньому середовищі університету визначено як цілісний процес формування необхідного рівня професійної готовності до прийняття управлінських рішень та набуття досвіду швидкої мобілізації інтелектуальних, фізичних і духовних сил, саморегуляції, самонастрою, зміни виду діяльності; процес прояву професійно-особистісних функцій у змінних умовах буття.

Відтак, підвищуючи ефективність роботи установи (організації, підприємства), необхідно постійно звертатися до особистості керівника, менеджера. Розвиваючи і вдосконалюючи особисті якості керівників, менеджерів, змінюючи стиль керівництва, можна підвищити ефективність роботи сучасного підприємства.

Слід зазначити, лідерство є невід’ємною характеристикою керівника, менеджера, що особливо впливає на якість керівництва трудовим колективом і навіть на рівень кваліфікації підлеглих працівників. Сучасні керівники, менеджери, повинні постійно вдосконалюватись, а також розвивати трудовий потенціал підлеглих, мотивувати працівників до ефективної співпраці, тобто розширювати потенціал установи (організації). Незаперечно, функції середовища в розвитку особистості дозволяють визначити освітнє середовище як педагогічний феномен, який безпосередньо впливає на якість професійної підготовки фахівців й на виховання лідерських якостей, у нашому дослідженні – майбутніх менеджерів.

Освітнє середовище, в нашому дослідженні, представляє собою багатофакторний континуум, який акумулює цілеспрямовано створювані умови взаємодії суб'єктивного світу особистості, що розвивається з його унікальними характеристиками (вибірковість переживань, пошук сенсів, потреба в самореалізації) і об'єктивного світу освітньої установи (індивідуальності викладачів і студентів, науково-педагогічні школи, предметно-просторове оточення, інформаційні потоки), в яких метою і цінністю стає підвищення власної суб'єктності на основі знаходження свого роду «ніші» для реалізації свого особистісного потенціалу.

Освітнє середовище представляє собою педагогічний феномен складної природи, багатокомпонентний і багатофакторний. Воно виступає як цілісність, що має три структурних рівня організації:

- освітнє середовище як динамічна цілісність, інтегруюча взаємодії просторових відносин: архітектурної, матеріально-технічної, соціокультурної (гуманітарної), інформаційної, педагогічної середовищ.

- освітнє середовище як сукупність збудованих за концентрованими принципами компонентів: освітнє середовище кафедри, факультету, середовище навчання курсу, групи, середовище установи, в якому реалізується виробнича практика.

- освітнє середовище ВНЗ як духовна спільність, що виникає в міжсуб'єктній взаємодії і сприяє професійно-особистісному становленню майбутнього фахівця. Причому своєрідним стрижнем освітнього середовища є ціннісна спільність і традиції вузу.

Варто зауважити, дослідження освітніх середовищ вищої школи, розрізняють за їх індивідуальними і професійними функціями, адже лише освітні середовища, що поєднують різноманітність життєвих ситуацій та професійну орієнтованість навчальної та позанавчальної сфер розвитку учасників освітнього процесу видаються відповідними запитами і цілям сучасної освіти.

У розвиваючому освітньому середовищі виокремлюють ряд факторів, до яких відносять сукупність явищ і процесів, які в предметно-рекреаційному, просторово-часовому, інформаційному, комунікативно-діяльнісній, морально-психологічному або будь-яких інших аспектах пов'язані з освітнім процесом, виступають як його умова, передумова, предметно-подієва оболонка. У цьому сенсі проектування і створення освітнього середовища включає систему цілеспрямованих дій кафедри вищої школи щодо актуалізації предметно-інформаційно-психологічних факторів, що забезпечують підтримку цілеспрямованої науково-педагогічної діяльності викладачів і саморозвитку студентів, зокрема, виховання у них лідерських якостей.

В структурі освітнього середовища університету виділяють: фактори прямої дії (наприклад, джерела інформації, навчальне обладнання, що використовується в лабораторному практикумі, системи підтримки навчальної діяльності та спілкування), які при цьому стають тотожними засобам навчання, і фактори непрямої дії, опосередковано впливають на засвоєння знань й розвиток студентів (наприклад, температура в приміщенні, освітленість і ергономічне устаткування навчального місця і т.д.).

Серед факторів, які діють поза рамками навчального процесу можна відзначити як просторово-предметну організацію середовища (наприклад, оформлення рекреації картинами художників), так і особливо потужний фактор-спілкування в неформальній обстановці з великими вченими, прилучення до наукових шкіл і корпоративним традицій, взаємодія студентів один з одним. Некеровані фактори освітнього середовища проявляють себе на ситуативному рівні, і їх вплив не може бути заздалегідь передбаченим.

При формуванні професійної готовності фахівця, зокрема, майбутнього менеджера, що складається з двох взаємопов'язаних складових (Коломінський Н. Л.) – попередньої, завчасної, планованої підготовленості особистості до професійної діяльності й безпосередньої, миттєвої, ситуаційної готовності до розв'язання конкретних завдань, основну увагу у

вузі приділяється першій. Так, організований освітній процес у вищому навчальному закладі націлений на формування необхідного для діяльності фахівця, майбутнього менеджера рівня попередньої професійної готовності. Однак, і при досить високому рівні потенційної професійної готовності діяльність фахівця може виявитися малоефективною, якщо у нього немає досвіду щодо швидкої мобілізації інтелектуальних, фізичних і духовних сил, досвіду саморегуляції, самонастрою, досвіду прояву професійно-особистісних функцій у змінних умовах буття, досвіду зміни виду діяльності [50].

Ситуаційний рівень функціонування освітнього середовища служить джерелом досвіду вироблення безпосередньої готовності фахівця, майбутнього менеджера, бо вона як раз і відрізняється високою динамічністю, рухливістю і залежністю від ситуативних обставин. У той же час ситуативна психологічна готовність виступає наслідком актуалізації потенційної готовності, досвід формування якої закладається у навчальній діяльності. Професійно-особистісний досвід, що здобувається в навчальному процесі та досвід, «поставляється» освітнім середовищем, різняться: за умовами придбання, спектру можливостей самостійного вибору, щодо діяльності індивіда і відповідальності за її результати, за складністю подоланих перешкод, ступеня організації досвіду, його оцінки та застосування.

Співставлення специфіки особистісного досвіду, придбаного у освітньому процесі й поставленого освітнім середовищем вищого навчального закладу, свідчить про те, що для професійно-особистісного розвитку необхідна інтеграція особистісного досвіду, придбаного в сфері організованих педагогічних впливів, і досвіду пошуку смислів, досвіду комунікації, досвіду прийняття рішень, відповідальності, самооцінки, досвіду реакції на запропоновані середовищем зразки поведінки є наслідком впливів середовищних феноменів.

Специфічні характеристики освітнього середовища сучасного університету дозволяють констатувати що існуючи одночасно безліч сфер, які взаємно проникають та взаємодіють між собою утворюють бездоганне середовище при певних умовах. Саме ці педагогічні умови взаємно збагачують один одного, через що вплив їх виявляється більше, ніж проста сума їхніх впливів, що дозволяє представити розглянутий педагогічний феномен – освітнє середовище – як явище цілісне.

Наголосимо, наявність безлічі середовищ в освіті, побудова та реалізацію їх проєктів на практиці, призводить до того, що дійсному стану освітнього середовища університету відповідає в кожному конкретному випадку поєднання їхніх спільних сутнісних характеристик.

Проведений аналіз дозволив виокремити три визначальних, на наш погляд, блоки лідерських якостей майбутніх менеджерів: загальні риси лідера як систему його ціннісних орієнтирів і ставлень до навколишнього світу й людей, основу особистісної характеристики; лідерську поведінку як умову взаємного сприйняття, взаєморозуміння, взаємооцінки; ситуацію, у якій діє лідер, як передумову успішної діяльності. Визначено типи лідерів-менеджерів та охарактеризовано їхні якості: для інтелектуального лідерства властива більша швидкість інтелектуальних процесів, ерудиція, привабливість для оточення, справедливість в оцінці інших, товариськість; діловому лідерству притаманні вміння знайти ефективний підхід, вміння примусити і водночас готовність надати допомогу; практичне лідерство характеризують сміливість, упевненість у своїх діях, здатність досягати поставленої мети шляхом розподілу обов'язків і контролю за її досягненням.

У дослідженні освітнє середовище окреслюємо як багатofакторний континуум, який акумулює цілеспрямовано створені умови взаємодії суб'єктивного світу особистості, що розвивається, з її унікальними характеристиками (вибірковість переживань, пошук сенсів, потреба в самореалізації), й об'єктивного світу закладу освіти (індивідуальність викладачів і студентів, наукові школи, предметно-просторове оточення,

інформаційні потоки), у яких метою та цінністю постає підвищення власної суб'єктності на основі знаходження ніші для реалізації свого особистісного потенціалу.

Освітнє середовище розуміємо як цілісність, що має такі структурні рівні організації: а) освітнє середовище як динамічна цілісність, що інтегрує взаємодію просторових відносин; б) освітнє середовище як сукупність компонентів, побудованих за концентрованими принципами: освітнє середовище кафедри, факультету, середовище навчання курсу, групи, середовище установи, де реалізується виробнича практика.

Виховання лідерських якостей майбутніх менеджерів в освітньому середовищі університету визначаємо як цілісний процес формування необхідного рівня професійної готовності до прийняття управлінських рішень та набуття досвіду швидкої мобілізації інтелектуальних, фізичних і духовних сил, саморегуляції, самонастрою, зміни виду діяльності; прояву професійно-особистісних функцій у змінних умовах буття.

2.2. Вплив освітніх технологій на формування лідерських якостей майбутніх менеджерів

Питання якісної підготовки майбутніх менеджерів у галузі освіти набуває особливої актуальності в умовах глобалізаційного розвитку суспільства, оскільки їхня діяльність охоплює багато функцій і безпосередньо впливає на розвиток різноманітних сфер, а також на культурне й духовне життя. Таким чином, підготовка компетентних фахівців стає ключовим фактором для забезпечення ефективного управління та сталого розвитку освітньої системи.

У Національній стратегії розвитку освіти в Україні серед стратегічних напрямів реалізації державної політики у сфері освіти особливий акцент зроблено на модернізації системи управління освітою. Документ підкреслює, що управління освітою повинно ґрунтуватися на інноваційних підходах і

відповідати принципам сталого розвитку, що включає створення сучасних систем освітніх проєктів та їх постійний моніторинг. Це, своєю чергою, передбачає «професійну підготовку компетентних менеджерів системи освіти, формування управлінців нової генерації, здатних мислити і діяти системно, у тому числі в кризових ситуаціях, приймати управлінські рішення в будь-яких сферах діяльності, ефективно використовувати наявні ресурси» [76].

Сучасна освітня система потребує радикального переосмислення процесів навчання та розвитку. Зростаюча важливість когнітивної гнучкості вимагає, щоб навчання перестало сприйматися як одноразова подія чи серія окремих заходів. Натомість воно має розглядатися як безперервний процес постійного самовдосконалення, що супроводжує індивіда протягом усього життя. Такий підхід передбачає індивідуалізацію навчання, яка враховує унікальні характеристики, навички, інтереси та потреби кожної особистості. Це, у свою чергу, сприятиме досягненню більшої ефективності та результативності освітнього процесу.

Реформування освітніх методів та способів подання інформації має орієнтуватися на глибоке засвоєння знань. Сучасні навчальні стратегії повинні сприяти не лише оволодінню теоретичними знаннями, але й забезпечувати їх швидке та ефективне застосування в реальних умовах професійної діяльності. Такий підхід дозволить майбутнім фахівцям адаптуватися до швидкозмінних вимог ринку праці та сприятиме їхньому професійному зростанню.

Різноманітні аспекти підготовки майбутніх менеджерів висвітлені в працях українських науковців, як-от: Грищенко І. М. досліджував проблему розвитку професійної культури та лідерських якостей майбутніх менеджерів з управління проєктами в умовах магістратури [25], Ковальчук В. І. – теоретичні і методичні засади формування культури професійної діяльності майбутніх менеджерів в освітньому середовищі університету [48], Л. Влодарска-Зола – професійну підготовку майбутніх менеджерів у вищих

технічних навчальних закладах [15], Ю. Ситникова – формування професійної культури майбутніх менеджерів на гендерних засадах [115], Скібіцька Л. І. акцентує увагу на важливості формування лідерських якостей як акмеологічних інваріантів професіоналізму [112].

Аналіз наукової літератури демонструє наявність значної кількості досліджень, що стосуються формування та розвитку професійної культури та лідерських якостей. Однак у контексті зростаючого соціального запиту на підготовку менеджерів нової формації виникає потреба у подальшій систематизації та вивченні сучасних освітніх технологій, спрямованих на розвиток професійної культури та лідерських якостей майбутніх менеджерів. У нашому кваліфікаційному дослідженні представлені наукові підходи до вирішення цієї проблеми, з акцентом на інтеграцію інноваційних освітніх технологій для формування компетенцій, необхідних майбутнім менеджерам.

Нами проведений аналіз наукової літератури з метою систематизації освітніх технологій які впливають на розвиток професійної культури та лідерських якостей майбутніх менеджерів у галузі освіти.

Інноваційний підхід у педагогічній діяльності є відповіддю на соціально-економічні зміни, які потребують оновлення освітньої політики. Педагоги прагнуть адаптуватися до цих змін, упроваджуючи сучасні методики та підходи у свою роботу, що охоплює використання новітніх технологій та оновлення навчальних програм і стратегій для забезпечення актуального та ефективного освітнього процесу [39].

Модернізація системи вищої освіти ґрунтується на розумінні того, що ефективність навчання може бути значно підвищена через впровадження сучасних освітніх систем і технологій. Це передбачає інтеграцію технологічних інструментів, як-от онлайн-платформи та інтерактивні засоби навчання, а також розробку нових педагогічних підходів, які відповідають вимогам сучасного суспільства та ринку праці [33].

У контексті цих змін професійна діяльність менеджера в галузі освіти стає не лише багатогранною і відповідальною, але й надзвичайно складною. В

умовах динамічного розвитку суспільства перед менеджерами постають численні виклики: висока швидкість змін, зростаюча складність процесів, новизна задач і технологій, постійні ризики та загрози. Щоб успішно діяти в цих умовах, сучасний менеджер має оперативно адаптуватися до мінливих обставин, приймаючи зважені рішення навіть у ситуаціях значної невизначеності. Гнучкість та сміливість стають ключовими якостями, що дозволяють менеджеру ефективно коригувати стратегії, запроваджувати інновації та брати на себе відповідальність за нові підходи, що, передусім, вимагає високого рівня професійної культури та сформованих лідерських якостей.

Розвинена професійна культура та сформовані лідерські якості майбутнього менеджера відображає професіоналізм, моральні цінності і підвищує можливості працевлаштування здобувачів освіти на початку їх кар'єри [79].

Професійна культура охоплює відданість професійній діяльності, соціокультурні цінності та пріоритети, характерні для певної професійної спільноти [115].

В великому тлумачному словнику сучасної української мови зазначено, що професійна культура характеризує «рівень і якість професійної підготовки, причому на якість професійної культури впливає стан суспільства. Своєю чергою рівень професійної культури є важливим показником розвитку того чи іншого суспільства» [14, с. 402].

Професійна культура не є просто механічним відображенням професійної діяльності, а тісно пов'язана з образом «Я», «Я – концепцією» керівника закладу освіти – сукупністю його уявлень про себе, установок на себе (рефлексія). Особливо важливим є співвідношення між реальним «Я» (тим, яким керівник бачить себе в цей момент, здається собі в дійсності) та ідеальним «Я» (яким він поставив за мету бути, те, до чого прагне). Ідеальне «Я» виступає орієнтиром для особистісного та професійного зростання керівника та його самовдосконалення, яке містить три основних

взаємопов'язаних компоненти: самопізнання, самоконтроль і саморегуляцію, саморозвиток [21, с. 80].

Нами виокремлено ключові навички, необхідні для ефективної діяльності менеджера в галузі освіти. З-поміж них: теоретичні знання та практичні навички в галузі освіти й управління; комунікативні навички; організаційні здібності; лідерські якості; соціальні компетенції; постійний саморозвиток та навчання; відповідальність; інноваційність.

Управлінська діяльність менеджера є складною, динамічною, змінною та має суто індивідуальний характер. Основні психологічні особливості цієї діяльності містять різноманітність завдань на різних рівнях управління, творчий і неалгоритмічний підхід у роботі в умовах нестачі інформації, а також важливу роль комунікативної функції та високий рівень психічної напруженості через відповідальність за прийняті рішення. Управлінські рішення мають виражену прогностичну природу та часто приймаються у змінних і суперечливих умовах.

Багатогранність професійної діяльності менеджера актуалізує потребу удосконалення освітнього процесу в закладах вищої освіти, спрямування його на формування освіченої та гармонійно розвиненої особистості з сформованими лідерськими здібностями, здатної до самостійного навчання, лідерства, професійної мобільності та швидкої адаптації до змін у соціально-економічній сфері. З огляду на швидкий розвиток технологій та постійні зміни в економічному середовищі, важливо, щоб освітні програми для майбутніх менеджерів передбачали не лише теоретичну підготовку, але й розвиток необхідних навичок для професійної діяльності. Це потребує не тільки оновлення змісту освіти, а й упровадження ефективних технологій формування і розвитку професійної культури та лідерських якостей.

На думку Гончар Л. В., технологія формування професійної культури та лідерських якостей майбутніх менеджерів передбачає ретельний добір та систематизацію різноманітних методів і прийомів, які дозволяють оволодіти основними етапами та напрямками управління персоналом. Ці методи

спрямовані як на індивідуальну роботу з особистістю, так і на взаємодію з групами та колективом загалом, забезпечуючи досягнення індивідуальних, групових та організаційних цілей у довгостроковій перспективі. Ця технологія охоплює розвиток ціннісного ставлення до професійної діяльності, формування загально-професійної та культурної компетентності, а також вироблення домінантного стилю мислення, що сприяє постійній мотивації до професійного самовдосконалення, до того ж враховує рівень творчої активності та лідерських якостей, яку проявляє майбутній менеджер, та накопичений досвід, що відображає практичні дії і рішення у професійній діяльності й спрямована на всебічний розвиток компетенцій, необхідних для ефективного управління в умовах сучасної освітньої системи [21].

Освітні технології, які впливають на розвиток професійної культури та лідерських якостей можна систематизувати в кілька груп:

Традиційні освітні технології складають фундамент освітнього процесу, забезпечуючи систематичне передання знань та розвиток критичного мислення у студентів. Лекційні та семінарські заняття слугують платформою для глибокого опанування теоретичних аспектів через усні презентації та обговорення, що сприяє формуванню базових компетенцій та критичного осмислення матеріалу. Ці методи створюють необхідну основу для розуміння складних концепцій та розвитку здатності до їх інтеграції у практичну діяльність.

Одним із важливих доповнень до традиційних методів є метод кейс-стаді (case-study), який набуває все більшого значення в сучасній освіті менеджерів. Він базується на аналізі реальних або змодельованих бізнес-ситуацій, що дозволяє здобувачам застосовувати теоретичні знання в умовах, наближених до реальних управлінських викликів. Завдяки методу кейс-стаді здобувачі розвивають аналітичне мислення, вміння аналізувати інформацію та приймати обґрунтовані рішення, що є важливими в діяльності менеджерів. Інтеграція традиційних освітніх технологій із сучасними методами, як-от кейс-стаді, дозволяє створити цілісний підхід до навчання, який поєднує в

собі як теоретичну підготовку, так і розвиток практичних навичок, необхідних для успішної діяльності в умовах динамічного ринку праці. Отже, поєднання різних підходів забезпечує здобувачам комплексну підготовку, необхідну для вирішення сучасних управлінських завдань.

Інтерактивні технології підвищують рівень залученості та практичної орієнтованості навчання. Ділові ігри та симуляції моделюють управлінські ситуації, що дозволяє здобувачам відпрацьовувати прийняття рішень у безпечному середовищі, розвиваючи навички швидкого реагування на зміни та ефективного управління у стресових умовах. Рольові ігри, які є важливим елементом підготовки, сприяють розвитку комунікативних навичок, здатності вести переговори та вирішувати конфлікти виконанням певних ролей у змодельованих ситуаціях. Ігрова діяльність дозволяє здобувачам імітувати реальну професійну діяльність, виконуючи функції фахівців на різних робочих місцях, що стимулює, так звану, «надситуативну активність», коли здобувачі виходять за межі формально визначених ролей. Завдяки ініціативному та творчому підходу здобувачі здатні генерувати нові ідеї та способи вирішення професійних завдань. Використання дидактичних ігор перетворює здобувачів з пасивних об'єктів навчання на активних суб'єктів професійної діяльності, що сприяє цілеспрямованій активності, творчій участі у формуванні професійної компетентності, підвищує пізнавальний інтерес до дисципліни, активізує навчальну діяльність та сприяє становленню творчої особистості. Багато з цих ігор мають проблемно-орієнтований характер, що стимулює здобувачів до пошуку рішень та розвитку лідерських якостей і критичного мислення в освітньому процесі [27].

Цифрові технології значно розширюють можливості освітнього процесу завдяки використанню сучасних інформаційних платформ. Онлайн-курси та вебінари забезпечують гнучкість навчання, надаючи здобувачам доступ до знань у будь-який час і з будь-якого місця, що підвищує ефективність освітнього процесу. Масові відкриті онлайн-курси (MOOCs) створюють умови для глобалізації освіти, дозволяючи здобувачам отримувати знання від

провідних науковців та університетів світу, що сприяє підвищенню якості навчання і розширенню горизонтів для професійного розвитку.

Важливим компонентом сучасної освіти є віртуальні симуляції, які використовують технології віртуальної та доповненої реальності для імітації управлінських задач та ситуацій. Це дозволяє здобувачам набувати практичного досвіду без ризиків, пов'язаних із реальними управлінськими процесами. Сучасні цифрові управлінські технології, як-от системи управління навчанням, інформаційно-аналітичні системи, системи управління персоналом, платформи для управління проєктами, а також електронні документообігові системи, стають невід'ємною частиною підготовки майбутніх менеджерів.

У процесі навчання здобувачі мають опанувати ключові комунікаційні технології, зокрема інструменти для відеоконференцій, обміну миттєвими повідомленнями, та електронну пошту. Ці технології, поряд із засобами для організації та підтримки освітнього процесу, як-от віртуальні платформи, освітні портали, інструменти для створення мультимедійного контенту та інтерактивні дошки, забезпечують ефективність і зручність освітньої діяльності. Важливим складником підготовки майбутніх управлінців є також освоєння технологій для аналізу та оцінювання, зокрема аналітичні платформи та інструменти для оцінювання результатів навчання, що допомагає забезпечити якісний зворотний зв'язок й розвиток критичного мислення.

Окрім базових цифрових інструментів, особливу увагу слід приділити інноваційним технологіям, як-от штучний інтелект, машинне навчання, віртуальна та доповнена реальність, а також інтернет речей. Ці технології не лише активно розвиваються, але й стають невід'ємною частиною сучасної професійної діяльності, розширюючи можливості та підвищуючи ефективність управлінських рішень.

На думку Н. Семенченко, впровадження електронних освітніх інструментів у систему вищої освіти сприяє підвищенню

ефективності комунікації, покращенню візуалізації та наочності, а також робить освітній процес більш доступним. Крім того, застосування онлайн-ігор у підготовці майбутніх менеджерів дає здобувачам змогу активно долучатися до навчання, розвивати навички вирішення проблем як лідера і засвоювати матеріал через практичний досвід [108].

Колаборативні технології, які використовуються в освітньому процесі, фокусуються на розвитку навичок роботи в команді та управлінні проєктами. Ці технології охоплюють проєктне навчання, яке передбачає активну участь здобувачів у груповій роботі над реальними або змодельованими проєктами. Завдяки такому підходу здобувачі не лише набувають практичного досвіду у виконанні завдань, але й розвивають важливі навички співпраці, лідерства та управління проєктами.

Проектне навчання допомагає студентам краще розуміти процеси управління проєктами, навчатися працювати в команді, вирішувати конфлікти та приймати зважені рішення. Воно забезпечує практичний контекст для теоретичних знань і формує компетенції, які є критично важливими для майбутньої професійної діяльності.

Мережеві спільноти та платформи для спільного навчання є важливими компонентами колаборативних технологій. Вони забезпечують ефективний обмін знаннями та досвідом з-поміж здобувачами освіти і професіоналів, що сприяє розвитку професійної комунікації та колективного вирішення проблем. Такі платформи, зокрема онлайн-форуми, соціальні мережі та інструменти для спільного редагування документів, підтримують створення віртуальних середовищ, де учасники можуть взаємодіяти, ділитися ідеями і працювати над спільними завданнями.

Ці технології не лише полегшують комунікацію і координацію в рамках проєктів, але й допомагають створювати спільноти практиків, де професіонали можуть обговорювати інновації, обмінюватися досвідом і розвивати нові підходи до вирішення складних завдань. Інтегрування колаборативних технологій в освітній процес забезпечує здобувачам змогу

отримати практичний досвід у роботі з командами, що є важливим складником підготовки до професійної діяльності в сучасному динамічному середовищі.

Технології розвитку м'яких навичок посідають важливе місце в підготовці майбутніх менеджерів, оскільки соціальні компетенції та емоційний інтелект стають дедалі важливішими в сучасному управлінні. Управлінці мають не тільки володіти технічними знаннями, але й розвивати лідерські й соціальні навички, які є ключовими для успішної взаємодії з командами та партнерами.

Тренінги з лідерства та командної роботи є ключовими інструментами для розвитку важливих якостей, як-от лідерство, співпраця та мотивація. Вони зазвичай охоплюють симуляції управлінських ситуацій, ролеві ігри та інтерактивні вправи, що дозволяють студентам практично відпрацьовувати навички ефективного управління командами, розвивати техніки вирішення конфліктів і підвищувати свою здатність до мотивації. Наприклад, моделювання реальних робочих ситуацій у тренінгах допомагає учасникам відточити свої рішення в умовах стресу і удосконалити методи лідерства.

Коучинг і менторство є додатковими важливими компонентами розвитку м'яких навичок. Коучинг забезпечує індивідуальну підтримку, орієнтуючись на специфічні потреби і цілі особистості, що дозволяє отримати зворотний зв'язок та працювати над удосконаленням своїх навичок. Менторство ж пропонує цінний досвід та поради від більш досвідчених фахівців, сприяючи як професійному, так і особистісному зростанню.

Розвиток емоційного інтелекту також є суттєвим аспектом формування лідерських якостей майбутніх менеджерів. Технології, що охоплюють вправи на самоусвідомлення, управління емоціями та розвиток міжособистісних навичок, допомагають здобувачам краще розуміти власні емоції, ефективно ними управляти та розвивати емпатію до інших. Це покращує комунікацію, сприяє створенню позитивної робочої атмосфери та забезпечує більш ефективну взаємодію в команді.

Тренінгові технології відіграють ключову роль у професійній підготовці та розвитку професійної культури та лідерських якостей майбутніх менеджерів, сприяючи формуванню необхідних для ефективного управління навичок. Вони забезпечують створення симуляційних умов, які максимально наближені до реальних ситуацій, що дозволяє здобувачам застосовувати теоретичні знання на практиці. Завдяки інтерактивності та акценту на практичне навчання тренінгові технології сприяють розвитку важливих компетенцій, як-от лідерство, прийняття рішень, ефективна комунікація, управління конфліктами та стратегічне мислення [118].

Ці технології також підвищують рівень професійної мобільності, креативності, формуванню лідерських якостей та здатності до швидкої адаптації в умовах змінного економічного і соціального середовища, що є критично важливим для успішної діяльності менеджера в умовах глобалізації та цифровізації. Тренінги реалізуються через тренувальні сесії, які орієнтовані на розкриття та вдосконалення особистісного потенціалу, коригування вербальних і невербальних засобів самовираження. Вони базуються на актуалізації професійних знань і навичок, рефлексії соціально-перцептивних здібностей, формуванні емоцій, почуттів, лідерських якостей а також на підвищенні компетентності в сфері ділового та міжособистісного спілкування.

Основну увагу в процесі тренінгу приділяють практичному відпрацюванню навичок і вмінь з мінімізацією теоретичних блоків матеріалу. Метод передбачає моделювання реальних ситуацій для розвитку або закріплення певних навичок, освоєння нових моделей поведінки та зміни ставлення до виконання завдань. Тренінг не є базовим методом навчання, він охоплює різноманітні активності, як-от ділові, рольові та імітаційні ігри, дискусії, розбір практичних ситуацій та інші інтерактивні вправи, що забезпечують глибоке та всебічне навчання [118].

Висновки до 2 розділу.

Сучасні виклики глобалізації та технологічного розвитку вимагають оновлення змісту освіти та адаптації педагогічних підходів для підготовки кваліфікованих фахівців з сформованими лідерськими якостями.

Інтеграція інноваційних освітніх технологій сприяє розвитку професійної культури та формуванню лідерських якостей майбутніх менеджерів, які є критично важливими для успішного виконання управлінських функцій у динамічному середовищі. Професійна культура виступає показником розвитку суспільства, поєднуючи соціокультурні цінності, професійні стандарти та особистісні орієнтири. Управлінська діяльність вимагає лідерських якостей, творчого підходу, прийняття відповідальних рішень та здатності швидко реагувати на зміни в соціально-економічній сфері.

Різноманіття технологій навчання дозволяє забезпечити всебічну підготовку майбутніх менеджерів, формуючи у них як теоретичні знання, так і практичні навички, необхідні для успішної професійної діяльності в умовах сучасного світу. Стандарти ISTE виступають керівними принципами для інтеграції технологій в освіту, визначаючи ключові компетенції для ефективного лідерства в технологічному середовищі, створенні продуктивного цифрового середовища, моделюванні технологічної компетентності, сприянні професійному розвитку, формуванню лідерських якостей майбутніх менеджерів та оцінюванні і вдосконаленні технологій. Перспективами подальших розвідок стане дослідження проблеми цифровізації управлінської діяльності керівника закладу освіти.

РОЗДІЛ 3

ОБГРУНТУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПЕДАГОГІЧНИХ УМОВ ФОРМУВАННЯ ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ

3.1. Педагогічні умови формування лідерських якостей майбутніх менеджерів

Для формування менеджера-лідера в освіті В. Гладкова запропонувала акмеологічну технологію у вигляді акмеологічного тренінгу. У структурі такого тренінгу визначено систему особистісно-професійного розвитку та самовдосконалення.

Одним із ефективних методів створення цієї системи є професійний акмеф'ючеринг та його різновиди: абілітаційний, синергетичний і синергетичний професійний. Акмеф'ючеринг являє собою прогресивний розвиток і самовдосконалення, спрямоване на досягнення різних рівнів "акме". Абілітаційний акмеф'ючеринг фокусується на властивостях особистості та професійних якостях, ставлячи метою створення акмеологічних інваріантів. Синергетичний акмеф'ючеринг ураховує особливості людини як відкритої системи, що постійно розвивається і досягає майстерності, незважаючи на перешкоди та труднощі. Синергетичний професійний акмеф'ючеринг спеціалізується на професійній сфері і є основою для розробки авторського проєкту (програми) професійного самовдосконалення фахівця, зокрема менеджера-лідера освітніх закладів. Для ефективної реалізації процесу професійного самовдосконалення доцільно застосовувати акмеологічні технології, що містять акмеологічний вплив, який сприяє розвитку акмеологічної культури особистості фахівця [18].

Пріоритетами процесу підготовки майбутніх менеджерів закладів освіти мають стати: орієнтація навчання на психологічну перебудову особистості керівника та його психологічних установок; розвиток професійно важливих якостей керівника закладу освіти; формування у нього стійкої мотивації до професійного самовдосконалення та саморозвитку; а також удосконалення

управлінської компетентності, яка виступає як інтегрована характеристика особистості керівника [13].

Важливим, на нашу думку, в професійній підготовці майбутніх менеджерів у галузі освіти доцільно враховувати міжнародні стандарти ISTE (International Society for Technology in Education) [18], що визначають ключові компетенції та навички, які мають бути розвинені у керівників для ефективного використання технологій в освітньому процесі:

Лідерство в інтеграції технологій. Менеджери мають бути здатними очолювати процес інтеграції технологій в освітнє середовище. Зокрема, створення та підтримку стратегій упровадження технологій, забезпечення професійного розвитку для персоналу та сприяння інноваціям.

Моделювання технологічної компетентності. Лідери мають демонструвати високий рівень знань і навичок у використанні технологій. Це передбачає не лише вміння використовувати сучасні інструменти, але й ефективно моделювати їх використання для педагогічного персоналу та здобувачів освіти.

Створення сприятливого цифрового середовища. Менеджери мають забезпечити створення та підтримання безпечного й продуктивного цифрового середовища, яке сприяє навчанню і розвитку через управління ресурсами, політиками та процедурами, що підтримують ефективне і безпечне використання технологій.

Сприяння професійному розвитку. Важливо, щоб менеджери організовували та підтримували професійний розвиток для педагогів, зокрема через навчання і тренінги щодо новітніх технологій та їх впливу на освітній процес.

Оцінювання і вдосконалення технологій. Лідери мають уміти оцінювати ефективність упроваджених технологій та на основі отриманих результатів вносити необхідні корективи через аналіз даних, зворотний зв'язок від користувачів та оновлення стратегій і ресурсів.

Інноваційне мислення і підтримка. Менеджери мають підтримувати інноваційний підхід до використання технологій в освітньому процесі, заохочувати експерименти і новаторські рішення, які можуть підвищити якість освіти [31, с. 105].

Стандарт є одним із ефективних критеріїв вимірювання цифрового лідерства в освіті, який використовується в усьому світі. Безумовно, майбутній керівник повинен, поряд з професійними компетенціями, володіти цілою низкою лідерських характеристик і якостей. Але, «для виявлення лідерських якостей організаційних лідерів необхідно вивчати особливості їхньої професійної діяльності, а також суб'єктивні уявлення представників членів групи про найбільш затребувані лідерські якості в ситуації групової життєдіяльності» [33, с. 12].

Перелік лідерських якостей майбутніх менеджерів:

1. Комунікативні якості: знання правил спілкування, вміння донести інформацію до підлеглих, вислухати їх у разі необхідності.
2. Професійні якості: володіння сучасними методами управління підприємством, діяльність та висока обізнаність і володіння системою знань у ряді суміжних галузей.
3. Організаторські здібності, які базуються на таких психологічних властивостях особистості: психологічний такт, вимогливість, критичність, енергійність.
4. Високі моральні якості: справедливість, гуманність, чуйність, тактовність, чесність, рівноваженість, порядність.
5. Емоційно-вольові риси характеру: цілеспрямованість, принциповість, наполегливість, рішучість, дисциплінованість, захопленість, здатність вести за собою.
6. Інтелектуальні властивості: спостережливість, аналітичність мислення, здатність до прогнозування ситуації, оперативність і логічність пам'яті, стійкість уваги, почуття гумору [62, с. 28].

Проведене нами опитування серед випускників – майбутніх менеджерів щодо сформованості лідерських якостей підтвердило той факт, що на фоні невеликої та недостатньої кількості годин, відведених на вивчення дисципліни «Психологія», «Педагогіка» і несистематичного, розрізненого та неузгодженого

ознайомлення здобувачів вищої освіти з питаннями лідерства під час вивчення інших дисциплін, лідерські якості у випускників сформовані достатньо.

Нами протестовані (протягом 1 року) 12 студентів кафедри педагогіки і освітнього менеджменту Вінницького державного педагогічного університету імені Михайла Коцюбинського.

Їм було запропоновано методики «Лідер» та «Ефективність лідерства» [57]. Методика «Лідер» та «Ефективність лідерства» призначена для того, щоб оцінити здатність людини бути лідером. У даній методиці досліджуваний відповідав на 50 питань і за його відповідями на ці питання робиться висновок, чи має він персональні лідерські якості, необхідні лідеру. Після аналізу тесту нами був отриманий такий результат: у 2 студентів (22%) – якості лідера виражені слабо, у 6 – середньо (44%) – якості лідера виражені середньо, у 4 – середньо (33%) – якості лідера яскраво виражені.

Таким чином, за результатами тестів тільки в 77% випускників середньо та сильно виражені лідерські якості та вони можуть застосовувати ефективний стиль керівництва, та 22% майбутніх менеджерів мають слабо виражені лідерські якості й не володіють ефективним стилем керівництва.

Ці дані допомагають актуалізувати проблему, що розглядається, і підтверджують той факт, що в процесі підготовки майбутніх менеджерів у ЗВО приділяється достатньої уваги розвитку лідерських якостей. На нашу думку основою для цього є достатня кількість годин, відведених на дисципліні психолого-педагогічного циклу, а також достатнє використання можливостей професійної підготовки під час навчання майбутніх менеджерів.

Для ефективного формування в майбутніх менеджерів лідерських якостей, і в подальшому необхідно розробляти й реалізувати комплекс педагогічних умов, які б дозволяли, у процесі вивчення професійних дисциплін, сформувати та закріпити в студентів необхідні лідерські якості. Хоча теорія лідерських якостей має безліч неврахованих питань, перш за все, групова діяльність, взаємовідносини лідера з підлеглими, умови середовища існування лідера, не викликає жодних сумнівів, що лідер повинен мати певні риси, які відрізняють його від інших членів групи. Проаналізувавши досвід дослідників, ми узагальнено виділили три

основних компоненти структури лідерських якостей майбутніх менеджерів. Так, важливими компонентами ми вважаємо індивідуальний, діяльнісно-впливовий та цільовий, що відповідає основним етапам розвитку наукової думки стосовно досліджень феномену лідерства: теорії лідерських якостей, теорії поведінкового підходу, мотиваційній теорії.

Індивідуальний компонент є важливим у структурі лідерських якостей, і, хоча, науковці вважають перелік індивідуальних особистісних рис, притаманних лідерам нескінченим, під час підготовки майбутнього менеджера-лідера необхідно чітко визначити ті риси, які дозволять керівнику успішно працювати на будь-якому рівні управління. Діяльнісно- впливовий компонент структури відображає особливості поведінкового підходу і відповідає основним функціям, які виконують менеджери у своїй професійній діяльності: планування, організація, мотивування та контроль.

Стратегічним у структурі лідерських якостей, на думку науковців, є цільовий компонент, адже виміром успішності роботи керівника є досягнення організацією поставлених цілей (таблиця 3.1).

Таблиця 3.1

Структурна модель лідерських якостей майбутніх менеджерів

Лідерські якості майбутніх менеджерів		
Структурні компоненти		
Індивідуальний	Діяльнісно-впливовий	Цільовий
Наявність певних індивідуальних особистісних властивостей	Ефективне виконання професійних обов'язків, здійснення впливу на підлеглих	Наявність почуття відповідальності за досягнення цілей організації, бажання власного саморозвитку

Виділення компонентів структури лідерських якостей майбутніх менеджерів обумовлює необхідність визначити критерії, показники та рівні їх сформованості у студентів – майбутніх менеджерів під час навчання у ВНЗ.

Згідно зі словником «критерій» – це підстава для оцінювання, визначення або класифікації чогось, мірило [80]. «Показник» – свідчення, доказ, ознака чого-небудь [80]. Для оцінювання досліджуваного нами явища – лідерських якостей

майбутніх менеджерів у виділених структурних компонентах ми визначили такі критерії: особистісний, професійний, мотиваційний.

Індивідуальний компонент (особистісний критерій). Характеризується наявністю таких індивідуальних рис, як оптимізм, сила волі, ініціативність, стійкість до стресу. Ми не випадково поставили в ряд необхідних рис характеру майбутнього менеджера-лідера оптимізм, адже в складних сучасних умовах ринкової економіки України перехідного періоду саме завдяки наявності такої риси характеру керівнику легше не втрачати здатність раціонально діяти та мотивувати людей. Менеджер-оптиміст із зацікавленістю вислуховує своїх співробітників, чекаючи від них гарних новин. Віра в те, що існує вихід із будь-якої складної ситуації, допомагає йому знайти цей вихід і переконати в цьому підлеглих. Позитивним мисленням такий керівник заряджає позитивними думками й увесь колектив.

Щоб знаходити рішення складних задач, досягати поставленої мети, керівник повинен володіти вмінням долати перешкоди, свідомо управляти своїми емоціями, вчинками, долати втому, лінь, погане самопочуття, необхідна розвинена сила волі. «Саме сила волі допомагає нам включити у перелік справ, які необхідно зробити сьогодні те, що ми відклали на завтра. Сила волі – не поганий початок, щоб жити краще» [83. с. 64].

Визначали рівень розвиненості сили волі у студентів ми за допомогою тесту на силу волі (Додаток А).

Третім критерієм індивідуального компоненту ми визначили ініціативність. Адже вона допомагає зберегти особистості творчу або авторську позицію в процесі діяльності. Її вважають формою причини початку діяльності [1]. На нашу думку, започатковуючи власні рішення, діючи активно та енергійно менеджер сам має змогу повною мірою проявити себе у професійній діяльності, «заряджає» колектив новими ідеями, надихає їх на пошук нових шляхів та рішень. Виміряти здатність своєчасно взяти ініціативу в свої руки можливо за допомогою відповідного тесту (Додаток Б).

Стійкість до стресу ми також визначили важливим критерієм оцінки індивідуального компоненту в структурі лідерських якостей майбутніх

менеджерів. Зростаючий потік інформації, розумові навантаження, робота в системі «людина-людина», все це сприяє збільшенню психофізіологічного напруження організму. Керівник, який вміє чинити цьому опір, надає гарний приклад підлеглим своєю енергійністю, витривалістю, працелюбністю. У таких колективах зменшується кількість конфліктних ситуацій, вміло розподіляється час на роботу та відпочинок, збільшується рівень задоволеності від роботи.

Такий менеджер-лідер стає прикладом для наслідування. Визначаючи, наскільки майбутні менеджери здатні витримати стресові навантаження, нами використовувався тест на схильність до стресу (Додаток В).

Ми виділили три рівні сформованості індивідуального компоненту: високий, середній та низький. Так, майбутні менеджери, в яких високий рівень розвитку індивідуального компоненту, вміють дивитися на життя з позитивної точки зору, вони так звані «тверезі реалісти, та нормальні оптимісти», усвідомлюють власні вчинки, реалістичні, в будь-який момент готові роздавати доручення, започатковуючи власні рішення в колективі, пояснювати проблеми та вести за собою, але у той самий час спокійні та врівноважені. Середній рівень розвиненості індивідуального компоненту характерний студентам, які достатньо відповідальні, але можуть іноді проявляти самохизування з цього приводу, інколи мають песимістичні погляди на життя, та невпевнено почувають себе у ролі відомого. У студентів з низьким рівнем можуть проявлятися як надмірний оптимізм, так і надмірний песимізм, їм важко реально приймати життєві обставини, в них занадто слабка сила волі й постійні сумніви, щодо своєї самооцінки, вони часто страждають від стресових станів і дуже люблять, ко ли за них приймають рішення інші.

Діяльнісно-впливовий компонент. Саме цей компонент характеризує студента, який обрав управління своєю майбутньою діяльністю, як керівника, що може виконувати свої професійні обов'язки: планувати діяльність організації, вести роботи щодо створення організаційної структури, розподілу функціональних обов'язків, налагодження обміну інформацією між усіма ієрархічними рівнями, мотивувати співробітників та здійснювати контроль за виконанням доручень.

Показником професійного критерію є наявність комунікативних, організаторських та рефлексивних здібностей, зміст яких виражається у:

1. вмінні менеджерів говорити та слухати, організовувати систему обміну інформацією;
2. налагоджувати спільну роботу багатьох людей;
3. переосмислювати та перетворювати свій досвід, дієво ставитися до власної поведінки та спілкування [95. с.231].

Отже, описані лідерські якості, які необхідні успішному менеджеру-лідеру, можуть і повинні формуватися в процесі навчання у ВНЗ. Високий рівень сформованості лідерських якостей майбутніх менеджерів передбачає високий рівень сформованості структурних компонентів: індивідуального, діяльнісно-впливового та цільового. Враховуючи їхні основні характеристики, необхідно таким чином організувати педагогічний процес, який би максимально сприяв ефективності й успішності формування якостей лідера.

3.2. Чинниками формування лідерських якостей майбутнього менеджера в освітньому середовищі університету

Розглядаючи лідерство як соціально-психологічне явище, пов'язане із динамічними процесами у малих групах (які визначають відношення між домінуванням та підпорядкуванням у групі), можна зазначити, що лідерство сприяє досягненню групових цілей в найкращих термінах та з максимальним ефектом. Це очевидно, оскільки лідерство є результатом взаємодії як об'єктивних факторів (мети та завдання групи в конкретному контексті), так і суб'єктивних факторів (потреб, інтересів, індивідуально-психологічних особливостей учасників групи), а також через дії лідера як ініціатора та організатора групової діяльності.

Здобувачам необхідна своєчасна й компетентна підтримка від дорослих для реалізації їхнього потенціалу, зокрема, у розвитку лідерських якостей. Лідерство стає для них можливістю особистісного зростання на даному етапі життя та каталізатором їхнього професійного розвитку. Процес формування лідерських якостей у майбутніх менеджерів має бути частиною загального педагогічного

процесу у закладах вищої освіти та базуватися на специфічних умовах, що гарантують його успішність.

Результати дослідження підтверджують необхідність систематичного розвитку у здобувачів освіти лідерських якостей особистості на основі їх власної відповідальності. Відповідальність виступає як складний аспект особистості, проявляючись на різних рівнях, включаючи ситуативний, рівень розвитку як стійкої особистісної риси, та вищий рівень, що визначає організацію життєдіяльності та планування життєвого шляху.

На думку Н. Коломінського, чинниками формування лідерських якостей майбутнього менеджера як складових його професійної компетентності, що забезпечує йому високу конкурентоспроможність є:

Інтерлідерська компетентність що включає мотиваційно-цільову, когнітивну та операціональну складові.

Мотиваційно-цільова складова передбачає розвинену мотиваційну сферу і пошук сенсу в майбутній професійній діяльності, що робить професійну підготовку у закладі вищої освіти спрямованою на саморозвиток, самовиховання, духовне збагачення та самоуправління. Мотивація майбутнього менеджера проявляється у стійкому бажанні бути лідером, впевненості у собі, готовності приймати рішення, високому рівні відповідальності та ентузіазмі, а також у послідовності та завзятості у досягненні спільних цілей. Ці якості характеризують високий ступінь соціальної активності лідера. Мотиваційно-цільова складова також включає розвиток рефлексії, яка виявляється у здатності свідомо контролювати результати своєї діяльності та рівень власного розвитку, а також у схильності до самоаналізу та постійного поповнення і розширення професійних знань.

Когнітивна складова індивідуально-лідерської компетентності включає знання особистості: самопізнання і розуміння інших, «Я-концепція» лідера (адекватна та стабільна самооцінка, асертивність), професійно важливі якості та властивості уваги, сприйняття, уяви і мислення (уважність, спостережливість, здатність помічати деталі у вербальній і невербальній поведінці; гнучкість, пластичність, динамічність мислення, вміння виокремлювати суттєве та

узагальнювати, прогнозувати реакції та дії партнера, ситуації; моделювати наслідки роботи тощо), а також професійну пам'ять.

Операціонально-аналітична складова індивідуально-лідерської компетентності передбачає розвинений практичний інтелект майбутнього менеджера, який включає вміння та навички швидко і правильно оцінювати ситуацію, враховувати особливості, інтереси, запити і очікування всіх членів групи, аналітичність і гнучкість розуму.

Інтралідерська компетентність передбачає розвиток у майбутніх менеджерів здатності впливати на інших людей, керувати, «вести за собою» для досягнення бажаних результатів, мотивувати до діяльності, залучати до цікавої, позитивної та творчої роботи, вміння ставити цілі та визначати шляхи їх досягнення, коригувати цілі, швидко реагувати на зміни в організації та суспільстві. Це вимагає високої працездатності менеджера, відсутності схильності до психічного збудження та швидкого виснаження. Важливою складовою управлінсько-лідерської компетентності є професійна саморегуляція.

Соціальна компетентність включає комунікативні навички, розвиток перцептивних здібностей (розуміння внутрішнього стану інших людей, інтуїція, емпатія) у здобувачів вищої освіти - майбутніх менеджерів, а також ціннісно-смыслову сферу особистості. Соціальна компетентність лідера полягає у вмінні створювати дружні та довірчі відносини з членами колективу та партнерами, виявляти повагу до їхніх потреб і переваг, розуміти їх, чітко висловлювати свої думки, слухати співробітників, надавати їм зауваження та поради, проявляти уважність та гідність у спілкуванні. Це охоплює такі важливі професійні якості, як чутливість та вміння реагувати на потреби та емоції інших людей [50].

Соціальне середовище відіграє вирішальну роль у розвитку лідерських якостей майбутніх менеджерів. Родина, навчальний заклад, робочий колектив та інші соціальні групи, з якими взаємодіє індивід, формують його ціннісні орієнтири, ставлення до праці та людей, а також розвивають соціальні навички, необхідні для ефективного лідерства. У родині закладаються основи моральних цінностей, відповідальності та здатності до співпереживання, що є важливими складовими лідерства.

Навчальний заклад, зокрема університет, забезпечує не лише професійні знання, але й можливості для участі в різних студентських організаціях, проектах і волонтерських програмах, де студенти можуть набути досвіду керівництва, роботи в команді та вирішення конфліктів [64].

Робочий колектив також впливає на формування лідерських якостей, створюючи середовище, в якому майбутній менеджер може розвивати свої управлінські навички, отримувати зворотний зв'язок та вчитися на практиці. Позитивне та підтримуюче середовище мотивує до самовдосконалення, сприяє розвитку впевненості в собі та стимулює прагнення досягати високих результатів. Взаємодія з успішними та досвідченими колегами, наставниками та лідерами надихає майбутніх менеджерів, показуючи приклади ефективного лідерства та сприяючи формуванню їхніх власних лідерських стилів [70]. Отже, соціальне середовище є потужним чинником, що впливає на розвиток лідерських якостей, забезпечуючи підтримку та мотивацію для досягнення професійного успіху.

Соціальні ролі та практичний досвід є ключовими елементами у розвитку лідерських якостей майбутніх менеджерів. Виконання соціальних ролей, щовимагають лідерства, таких як керівництво проектами, участь у студентських організаціях та волонтерська діяльність, дає можливість майбутнім лідерам на практиці застосовувати свої знання та навички в реальних умовах. Керівництво проектами, наприклад, включає планування, організацію, мотивацію команди, вирішення конфліктів та прийняття рішень – всі ці аспекти є критичними для успішного лідерства. Участь у студентських організаціях дозволяє здобувати освіти взяти на себе відповідальність за організацію подій, комунікацію з різними групами людей, а також розвиток стратегічного мислення. Волонтерська діяльність сприяє розвитку емпатії, соціальної відповідальності та вміння працювати в різних соціальних контекстах [81].

Такі види діяльності не лише допомагають розвивати практичні навички управління, але й формують важливі особистісні якості, такі як впевненість у собі, ініціативність, здатність до самоорганізації та гнучкість у вирішенні проблем. Крім того, реальний досвід виконання соціальних ролей сприяє формуванню

мережі професійних контактів, що може стати важливим ресурсом у майбутній кар'єрі.

Наставництво та коучинг відіграють важливу роль у розвитку лідерських якостей майбутніх менеджерів, надаючи їм можливість отримати підтримку та консультації від досвідчених професіоналів. Наставники та коучі надають цінний зворотний зв'язок, що допомагає молодим фахівцям зрозуміти свої сильні та слабкі сторони, визначити напрямки для подальшого розвитку та уникнути поширених помилок. Завдяки наставництву, майбутні менеджери отримують можливість вчитися на практичному досвіді своїх старших колег, переймаючи їхні знання та навички. Коучинг, у свою чергу, допомагає зосередитися на досягненні конкретних цілей, покращенні продуктивності та розвитку особистісних якостей, таких як впевненість у собі, стресостійкість та здатність приймати рішення.

Інтерес до саморозвитку стимулює постійне навчання та вдосконалення навичок, що є необхідними для ефективного лідерства. Люди, які прагнуть досягати поставлених цілей, демонструють рішучість і наполегливість, що дозволяє їм долати труднощі та досягати успіху навіть у складних умовах. Прагнення до самовдосконалення сприяє розвитку критичного мислення, інноваційного підходу та здатності до адаптації в умовах змін. Готовність брати на себе відповідальність є важливим аспектом лідерства, оскільки вона передбачає не лише прийняття рішень, але й відповідальність за їхні наслідки, що підвищує довіру та авторитет лідера серед команди. Ці особистісні якості формують основу внутрішньої мотивації, яка є рушійною силою для досягнення високих результатів і ефективного виконання управлінських функцій [94].

Психологічна підтримка відіграє вирішальну роль у розвитку лідерських якостей майбутніх менеджерів, допомагаючи їм ефективно справлятися зі стресом, розвивати емоційну стійкість та впевненість у собі. Стрес є невід'ємною частиною управлінської діяльності, і здатність управляти ним впливає на продуктивність та ефективність керівника. Психологічна підтримка надає менеджерам необхідні інструменти та техніки для зниження рівня стресу, що дозволяє їм зберігати спокій і концентрацію в складних ситуаціях. Емоційна стійкість, яка розвивається завдяки регулярній підтримці, дозволяє майбутнім

лідерам зберігати позитивний настрій, адаптуватися до змін та вміло реагувати на виклики. Крім того, психологічна підтримка сприяє підвищенню впевненості в собі, що є ключовим фактором для ефективного лідерства. Впевненість у власних силах допомагає менеджерам приймати обґрунтовані рішення, вести за собою команду та витримувати тиск відповідальності [99].

Комунікативні навички є фундаментальними для розвитку лідерських якостей майбутніх менеджерів, оскільки ефективне спілкування дозволяє не лише висловлювати свої думки, але й слухати та розуміти інших. Лідер, який володіє високими комунікативними навичками, здатний ясно і переконливо формулювати свої ідеї, що сприяє більш ефективному керівництву та мотивуванню команди. Вміння слухати є не менш важливим аспектом, оскільки дозволяє лідеру отримувати цінну інформацію від команди, розуміти її потреби та реагувати на них відповідним чином. Це сприяє створенню атмосфери довіри та взаємоповаги, що є ключовими для успішної командної роботи. Також, здатність до емпатії і розуміння емоційних станів інших людей допомагає лідеру вирішувати конфлікти, знаходити компроміси та підтримувати моральний дух команди. Усе це робить комунікативні навички незамінним інструментом у побудові ефективного лідерства, забезпечуючи майбутнім менеджерам можливість надихати, керувати та підтримувати свої команди в досягненні спільних цілей [111].

Саморегуляція поведінки є ключовою характеристикою успішного лідера, оскільки вона включає в себе здатність до планування, моделювання, програмування, оцінювання результатів, гнучкості та самостійності. Згідно з теорією саморегуляції Карвера і Шайєра, саморегуляція включає процеси, за допомогою яких індивіди керують своїми думками, емоціями та поведінкою для досягнення особистих цілей. Дослідження показують, що лідери з високим рівнем саморегуляції мають кращу здатність адаптуватися до змін, ефективніше приймати рішення та вирішувати проблеми, що є важливими соціально-психологічними детермінантами їхнього успіху.

Високий рівень мотивації до успіху корелює з такими якостями, як наполегливість, амбіційність, відповідальність та готовність до ризику, що є

важливими соціально-психологічними детермінантами розвитку лідерських якостей [130].

Лідерство є навчальним процесом, тому здатність до лідерства можна розвинути у будь-якої людини. За належних умов, з врахуванням таких чинників як сприятливе середовище та професійна підготовка, лідерські здібності можуть проявитися та розвиватися. Це означає, що не кожен студент вступає до закладу вищої освіти вже з розвиненими лідерськими якостями. Однак, завдяки належній підготовці та сприятливому навчальному середовищу, ці здібності можуть бути виявлені та розвинуті. Важливо забезпечити відповідну підготовку здобувачів вищої освіти, включаючи розвиток лідерських якостей, як невід'ємну частину їхнього освітнього процесу [110]. Такий підхід надає всім здобувачам освіти можливість розкрити свій лідерський потенціал, незалежно від їхніх початкових здібностей. Він акцентує увагу на значенні освіти та розвитку, які сприяють виявленню лідерських якостей і стимулюють здобувачів активно брати участь у навчальному процесі та досягати успіхів у своїй професійній діяльності.

Основні фактори, що сприяють розвитку лідерських якостей через саморозвиток особистості, включають: здатність до саморефлексії (лідер повинен аналізувати свої дії та поведінку для розуміння того, що необхідно для досягнення бажаного результату); здатність до самовдосконалення (лідер має бути готовим працювати над своїми недоліками та здібностями для покращення своїх лідерських якостей); навички комунікації (лідер повинен ефективно спілкуватися зі своїми підлеглими та іншими людьми); здатність до прийняття рішень (лідер повинен швидко та ефективно приймати рішення і нести відповідальність за них); емоційну стійкість (лідер має вміти керувати своїми емоціями та контролювати їх вплив на прийняття рішень і взаємодію з іншими людьми); здатність до мотивації (лідер повинен мотивувати своїх підлеглих до досягнення спільної мети і підтримувати їх зацікавленість у проєкті); навички управління (лідер має ефективно управляти ресурсами, часом та бюджетом). Інші важливі фактори, що сприяють розвитку лідерських якостей майбутніх менеджерів, включають: розвиток комунікативних навичок, зокрема вміння ефективно спілкуватися та слухати, адекватно реагувати та співпрацювати в команді; навчання

управлінським навичкам, зокрема планування, організації, координації та контролю; розвиток творчих здібностей та інноваційного мислення; навчання прийняттю рішень та вирішенню проблем [110].

Отже, розуміння та врахування цих соціально-психологічних детермінант дозволяє нам краще розуміти процес формування лідерських якостей майбутніх менеджерів та сприяє розвитку їхнього лідерського потенціалу. Врахування цих аспектів в практиці підготовки та розвитку менеджерів сприятиме створенню ефективних програм та виходу на новий рівень професійного й особистісного зростання в лідерській діяльності. Визначені обставини та індивідуальні особливості особистості впливають на розвиток лідерських якостей майбутніх менеджерів під час навчання у закладах вищої освіти. Формування цих якостей вимагає розглядати здобувачів вищої освіти як активних учасників навчально-виховного процесу, суб'єктів пізнання та діяльності, здатних до перетворювальної активності.

Висновки до 3 розділу.

Під час дослідження лідерських якостей особистості та процесу їх формування в освітньому середовищі університету з'ясовано стан розробленості проблеми в педагогічній теорії і виховній практиці та встановлено, що формування лідерських якостей особистості базується на теоріях лідерства та їх концепціях: теорії рис, поведінковій, системній, ситуаційній та ціннісній теоріях.

На підставі узагальнення досліджень українських і зарубіжних науковців визначено, що лідери характеризуються певною системою ставлень до людей та до себе. Зовнішньо вони виявляються у лідерській поведінці й діяльності. Внутрішньо лідерські якості зумовлюються системою установок, цілей, цінностей та відображають характер потреб, мотивів, переконань особистості. Виокремлено три блоки лідерських якостей майбутніх менеджерів: загальні риси лідера як систему його ціннісних орієнтирів і ставлень до навколишнього світу й людей, основу особистісної характеристики; лідерську поведінку як умову взаємного сприйняття, взаєморозуміння, взаємо-оцінки; ситуацію, у якій діє лідер, як передумову успішної діяльності. Визначено типи лідерів-менеджерів та охарактеризовано їхні якості: інтелектуальне, ділове та практичне лідерство.

Проаналізовано потенціал освітнього середовища університету у контексті формування лідерських якостей майбутніх менеджерів. З'ясовано, що різні аспекти освітнього середовища розкриваються у працях сучасних науковців, які акцентують увагу на середовищі як сукупності суб'єктів, від успішної взаємодії яких залежить ефективне навчання, виховання, розвиток особистості здобувача вищої освіти та його професійне становлення.

Формування лідерських якостей майбутніх менеджерів в освітньому середовищі університету визначено як цілісний процес формування необхідного рівня професійної готовності до прийняття управлінських рішень та набуття досвіду швидкої мобілізації інтелектуальних, фізичних і духовних сил, саморегуляції, самонастрою, зміни виду діяльності; процес прояву професійно-особистісних функцій у змінних умовах буття.

ВИСНОВКИ

Аналіз наукових джерел з психології, педагогіки, менеджменту та управління, а також вивчення педагогічного досвіду вказують на те, що формування лідерських якостей у майбутніх менеджерів є складним процесом, який залежить від їхніх психологічних особливостей, соціального досвіду і виду виконуваних завдань. Цей процес відбувається протягом усього навчання у закладі вищої освіти.

1. При формулюванні лідерських якостей важливо враховувати особливості соціального середовища, специфіку професійної діяльності та виклики, що постають перед майбутніми фахівцями з адміністративного менеджменту. Лідерські якості розглядаються як сукупність індивідуально-особистісних і соціально-психологічних властивостей, які дозволяють особі виконувати роль лідера в групі.

2. Доведено, що необхідно створювати умови, які сприяють розвитку лідерських якостей майбутніх менеджерів, забезпечуючи їм підтримку та визнання за їхні досягнення. Крім того, це передбачає систематичну роботу зі студентами з питань саморозвитку, комунікаційних навичок, мотивації та самоаналізу. Важливо стимулювати студентів до креативного мислення, інноваційної діяльності та розвитку професійно значущих якостей. Загалом, для підвищення рівня лідерських якостей майбутніх менеджерів потрібно використовувати комплексний підхід, який поєднує академічну підготовку з можливостями для розвитку лідерських навичок та особистісного зростання. Це вимагає спільних зусиль університетів, викладачів та студентів, а також створення сприятливого середовища, де студенти мають можливість активно розвивати свої лідерські здібності.

3. Студенти потребують вчасної та якісної підтримки для реалізації свого потенціалу, включаючи лідерські якості. Лідерська діяльність може бути можливістю для особистісної самореалізації на даному етапі життя та каталізатором розвитку майбутнього професіонала. Процес розвитку лідерських якостей здобувачів освіти повинен бути інтегрованим у загальний педагогічний

процес університету та базуватися на специфічних умовах для забезпечення його ефективності.

У результаті дослідження розвитку лідерських якостей майбутніх менеджерів встановлено, що більшість здобувачів проявляють загальну здатність до лідерських трансформацій. Однак деякі з них виявили низький рівень цієї здібності, що вказує на необхідність додаткових зусиль у навчальному процесі для їхнього подальшого розвитку. Ця диспропорція підкреслює важливість спеціалізованих тренінгів та підтримки для підготовки до лідерства. Спеціалізовані програми можуть забезпечити студентам необхідні навички і компетенції для ефективного керування процесами трансформації у майбутніх організаціях. Для успішного адаптування до змін і розвитку як лідери, здобувачі вищої освіти потребують підтримки та можливостей для активного вдосконалення своїх лідерських навичок і властивостей, що дозволить їм ефективно управляти трансформаційними процесами у своїх майбутніх організаціях і відповідати викликам сучасного бізнесу.

4. Результати дослідження підкреслюють необхідність системного розвитку лідерських якостей здобувачів вищої освіти на основі особистої відповідальності. Відповідальність є важливою якістю особистості, яка проявляється на різних рівнях і становить основу для організації життєдіяльності та побудови кар'єрного шляху.

Серед головних соціально-психологічних чинників, що впливають на мотивацію професійної діяльності майбутніх фахівців, можна виокремити спрямованість особистості, професійне самовизначення, мотиви вибору професії та вплив соціального оточення на становлення соціально зрілих особистостей.

Розвиток лідерських якостей вимагає впровадження головних принципів, включаючи персоніфікацію процесу виховання, опосередковані впливи, включення молоді у соціально важливі відносини, стимулювання різноманітної діяльності, самореалізацію та орієнтацію на життєвий досвід. Важливо враховувати загально-професійні, творчі, соціально-психологічні та соціально-комунікативні якості особистості.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алфімов Д. В. Зміст феномену «лідерські якості особистості». Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах. Запоріжжя, 2010. Вип. 11. С. 44–51.
2. Артеменко О. В. Педагогічні умови розвитку професійної успішності майбутнього вчителя-філолога. Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах : зб. наук. пр. / [редкол. : Т.І. Сущенко (голов. ред.) та ін.]. Запоріжжя, 2012. Вип. 24 (77). С. 65–71.
3. Артюшина М. В. Інноваційний підхід у викладанні психолого-педагогічних дисциплін у вищих закладах освіти України. Вісник НТУУ «КПІ». Філософія. Психологія. Педагогіка. 2009. Вип. 3. С.70–75.
4. Алексюк А. М. Педагогіка вищої школи : навч. посіб. Київ : ІСДО, 1993. 220 с.
5. Афанасьєва Л. В. Формування професійної компетентності майбутніх менеджерів організацій у процесі вивчення професійно орієнтованих дисциплін : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. пед. наук : спец. 13.00.04 «Теорія і методика професійної освіти». Кіровоград, 2013. 20 с.
6. Бабенко К. Практичні, семінарські та лабораторні заняття у ВНЗ як прикладні форми організації навчання магістрів. Рідна школа. 2007. № 7/8. С.42–54.
7. Бандурка А. М. Професіоналізм і лідерство. Харків : «ТИТУЛ», 2006. 578 с.
8. Бердник М. Я. Стратегія розвитку неперервної освіти в Польщі в контексті болонського процесу. П-24 Педагогічна теорія і практика : Зб. наук. праць. Київ : КиМУ, 2011. Вип. 2. С. 69–77.
9. Бех І. Д. Виховання особистості : Сходження до духовності [Текст] Київ : Либідь, 2006. 272 с.
10. Бех І. Д. Особистість на шляху до духовних цінностей: монографія. Київ-Чернівці: Букрек, 2018. 296 с.

11. Бех І. Д. Особистісно-зорієнтоване виховання: наук.-метод. посіб. Київ: ІЗМН, 1998. 204 с.
12. Буряк Т. П. Сучасні підходи до лідерства. Київ: Наукова думка, 2009. 200 с.
13. Варій М. Психологія особистості : Навч. Посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2008. 592 с
14. Великий тлумачний словник сучасної української мови / уклад. і гол. ред. В. Т. Бусел. Київ; Ірпінь: Перун, 2002. 1440 с.
15. Влодарска-Зола Л. Професійна підготовка майбутніх менеджерів у вищих технічних навчальних закладах : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. пед. наук : спец. 13.00.04 «Теорія і методика професійної освіти». Київ, 2003. 25 с.
16. Волошина О. В. Педагогічні умови виховання толерантності у підлітків старшого віку в позакласній роботі : дис. ... канд.. пед. наук : 13.00.07, Вінниця. 2007. 197 с.
17. Галузьяк В. М., Сметанський М. І., Шахов В. І. Педагогіка: навч. посіб. 4-е вид., випр. і доп. Вінниця: Державна картографічна фабрика, 2007. 400 с.
18. Гладкова В. М. Акмеологічна компетентність менеджера-лідера освітнього закладу. International Scientific Journal of Universities and Leadership, 2017. URL: https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/24033/1/Gladkova_F.pdf
19. Гончаренко С. У. Педагогічні дослідження: Методологічні поради молодим науковцям. Київ, Вінниця : ТОВ фірма «Планер», 2010. 308 с.
20. Горобець С. М. Теоретичні моделі компетенцій майбутніх економістів [Електронний ресурс]. Вісник Житомирського державного університету імені І. Я. Франка. 2005. Вип. 25. С. 156–158. Режим доступу : <http://eprints.zu.edu.ua/1230/3/05gsmkme.pdf>.
21. Гончар Л. В. Теоретичні і методичні засади формування культури професійної діяльності майбутніх менеджерів в освітньому середовищі університету. Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора

педагогічних наук, 13.00.04 – теорія і методика професійної освіти. Слов'янськ. 2021. 538 с.

22. Головешко Б. Р. Про деякі проблеми розвитку лідерських якостей у студентів вищих навчальних закладів. Проблеми та перспективи формування національної гуманітарно-технічної еліти. 2012. Вип. 32–33. 175 С. 89–96.

23. Гончаренко С. У. Педагогічні дослідження: методологічні поради молодим науковцям. Київ; Вінниця: ДОВ «Вінниця», 2008. 278 с.

24. Гончаренко С. У. Український педагогічний словник. Київ: Либідь, 1997. 376 с.

25. Грищенко І. М. Професійна освіта в системі економічних досліджень : монографія. Київ : Грамота, 2014. 384 с.

26. Грушева А. А. Формування управлінської компетентності бакалаврів економічних спеціальностей у процесі професійної підготовки : автореф. дис. на здобуття наук. ступ. канд. пед. наук : спец. 13.00.04 «Теорія і методика професійної освіти». Київ, 2012. 20 с.

27. Гуревич Р. С. Інтерактивні технології навчання у вищому педагогічному навчальному закладі : навч. посіб. Вінниця : Планер, 2013. 309 с.

28. Гуревич Р. С. Інформаційно-комунікаційні технології в професійній освіті; за ред. член-кор. НАПН України Гуревич Р.С. Львів : Сполом, 2012. 506 с.

29. Гузій Н. В. Технологія контекстного навчання в організації дидактичної підготовки студентів у вищій педагогічній школі. Вища школа України № 3 (додаток 1) Тематичний випуск «Педагогіка вищої школи : методологія, теорія, технології». Т.1. С. 363-370.

30. Гусак О. Г. Обґрунтування педагогічної технології створення ситуації успіху майбутнього вчителя в процесі професійної підготовки. Педагогіка та психологія : зб. наук. пр. Харків. 2011. Вип. 40 (1). С. 23–28.

31. Доброскок І. І., Коцур В. П., Нікітчина С. О. та ін. Інноваційні педагогічні технології: теорія та практика використання у Вищій школі:

монографія. Переяслав-Хмельницький: Вид-во С. В. Карпук, 2008. 284 с.

32. Друкер П. Ф. Задачи менеджмента в XXI веке [Текст]. пер. с англ. и ред. Н. М. Макарова. Издательский дом «Вильямс», 2003. 272 с.

33. Дубасенюк О.А. Інноваційні навчальні технології – основа модернізації університетської освіти. Освітні інноваційні технології у процесі викладання навчальних дисциплін: Зб. наук.-метод праць / За ред. О.А. Дубасенюк. Житомир: Вид-во ЖДУ, 2004. С. 3-14.

34. Евтихов О. В. Тренінг лідерства : монографія. СПб. 2007. 256 с.

35. Енциклопедія освіти / редкол.: В. Г. Кремень (голова) та ін. Київ: ЮрінкомІнтер, 2008. 1040 с.

36. Закон України «Про вищу освіту» від 01.07.2014 № 1556-VII [Електронний ресурс]. Режидоступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1556-18>.

37. Закон України Про освіту (Відомості Верховної Ради (ВВР), 2017, № 38-39) <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>

38. Загальна психологія : навч. посібник / Т. Б. Поясок [та ін.] ; Кременчуц. нац. ун-т ім. М. Остроградського, Нац. техн. ун-т "Харків. політехн. ін-т". Харків : ФОП Бровін О. В., 2023. 396 с.

39. Інноваційні технології навчання в умовах модернізації сучасної освіти : монографія / за наук. ред. д. пед. н., проф. Л. З. Ребухи. Тернопіль : ЗУНУ, 2022. 143 с.

40. Каплінський В.В. Методика викладання у вищій школі. Вінниця: Ніланд ЛТД, 2015. 224 с.

41. Капітанець О. М. Педагогічна підготовка менеджерів у вищих технічних навчальних закладах : автореф. дис. на здобуття наук. ступ. канд. пед. наук : спец. 13.00.04 «Теорія і методика професійної освіти» / О. М. Капітанець. Тернопіль, 2001. 20 с.

42. Кадемія М. Ю. Інформаційно-комунікаційні технології навчання : словник термінів. Львів : СПОЛОМ, 2009. 260 с.

43. Каленюк І. С. Інтеграція вищої освіти України в європейський та

- світовий освітній простір: економічний вимір : монографія / І. С. Каленюк, О. І. Гонта, М. П. Вербовий, Н. І. Холявко ; [за заг. ред. Каленюк І. С.]. Чернігів : Деснянська правда, 2011. 165 с.
44. Каленюк І. С. Розвиток вищої освіти та економіка знань : монографія / І. С. Каленюк, О. В. Куклін. К. : Знання, 2012. 343 с.
45. Капська А. Й., Міщик Л. І., Зайцева З. Г. Соціальна педагогіка: навч. посіб. Київ: Центр навчальної літератури, 2000. 264 с.
46. Ковальчук В. І. Методичні рекомендації щодо застосування ігрових технологій в процесі викладання дисциплін соціально-гуманітарного циклу. Київ: Видавничо-редакційний відділ НУБІП України, 2017. 56 с.
47. Ковальчук З. Я. Критерії оптимізації навчання у вищому навчальному закладі. Наукові записки [Національного університету «Острозька академія»]. Психологія і педагогіка. 2013. Вип. 23. С.112–121.
48. Ковальчук В. І., Агейкіна-Старченко Т. В. Інноваційність у структурі професійної культури менеджера. Педагогічна Академія: наукові записки, 2024. (8). <https://doi.org/10.5281/zenodo.12805327>
49. Клочкова А. В. Виховання лідерських якостей юних науковців шляхом залучення їх до науково-дослідної роботи. Обдарована дитина. 2009. № 7. С. 33–39.
50. Коломінський Н. Л. Психологія менеджменту в освіті (соціально-психологічний аспект): монографія. Київ: МАУП, 2000. 286 с.
51. Козлов А. В. Самовиховання як важлива умова формування у студента педагогічного ВНЗ вміння морального вибору дії. Педагогіка та психологія : зб. наук. праць / [за заг. ред. І. Ф. Прокопенка, В. І. Лозової]. Харків, 2011. Вип. 40 (1). С.74 – 80.
52. Колісник Н.В. Формування професійної компетентності майбутніх менеджерів агропромислового комплексу в процесі вивчення економічних дисциплін : дис. ... канд. пед. наук: 13.00.04 / Колісник Надія Володимирівна. Київ, 2016. 217 с.
53. Концепція забезпечення якості вищої освіти України (за результатами

- проекту Tempus «TRUST» «Національна система забезпечення якості і взаємної довіри в системі вищої освіти України») [Електронний ресурс]. Режим доступу : http://theologia.ucu.edu.ua/images/files/kontseptsiya_osvity.pdf
54. Кормільцина С. Ю. Система професійної підготовки менеджерів в університетах Канади. Вісник Чернігівського національного педагогічного університету. Педагогічні науки. 2013. Вип. 110. С. 232–234. [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VchdpuP_2013_110_67.
55. Конфліктологія / (В. Волинець, С. Волощук, М. Гетьманчук та ін.) : за ред. М. П. Гетьманчука. Львів: НУ «Львівська політехніка, 2007. 326 с.
56. Крупський Я. В. Тлумачний словник з інформаційно-педагогічних технологій: словник. Вінниця : ВНТУ, 2010. 72 с.
57. Кремень В. Освіта і наука в Україні інноваційні аспекти. Стратегія. Реалізація. Результати. К.: Грамота, 2005. 448 с.
58. Кузьмінський А. І., Омеляненко В. Л. Педагогіка у запитаннях і відповідях: навч. посіб. Київ: Знання, 2006. 311 с.
59. Лавренко С. О. Ділова гра як метод професійної підготовки студентів у вищій школі. Педагогіка і психологія : перспективи та пріоритетні напрями досліджень : зб. тез наук. робіт учасників міжнародної науково-практичної конф. (м. Львів, 13-14 вересня 2013 р.). Львів : ГО «Львівська педагогічна спільнота», 2013. С. 86–89.
60. Лавриненко О. В. Самоосвітня діяльність – провідний вид навчальної діяльності сучасної вечірньої школи. Педагогічний процес : теорія і практика. К. : Київськ. ун-т. ім. Б. Грінченка, 2013. С. 119–129.
61. Лец Ю. Революція в освіті: які нововведення чекають студентів, викладачів і самі вузи? [Електронний ресурс]. Закон і бізнес. 2014. 26 верес. Режим доступу: http://zib.com.ua/ua/101584-yaki_novovvedennya_chekayut_studentiv_vikladachiv_i_sami_vuz.html
62. Лидер и команда : практическое руководство лидера эффективной команды / пер. с англ. С. Шарпай. Днепропетровск : Баланс Бизнес Букс, 2005. 296 с.

63. Лучанська В. Соціальна креативність і лідерські здібності підлітків. Соціальна психологія. 2006. № 5. С. 94–102.
64. Мараховська Н. В. Педагогічні умови формування лідерських якостей майбутніх учителів у процесі навчання дисциплін гуманітарного циклу: дис. ... канд. пед. наук. Харків, 2009. 254 с.
65. Максименко С. Д. Психологія управління : навч. посіб. Київ : Центр навчальної літератури, 2023. 271 с.
66. Мазаракі А. А. Компетентнісна модель менеджера в галузевих стандартах вищої освіти України. Науково-методичні підходи до викладання управлінських дисциплін в контексті вимог ринку праці : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф., 11-12 квіт. 2013 р. : у 2 т. Дніпропетровськ : Біла К. О., 2013. Т. 1. С. 3–5.
67. Малахова Н. Б. Наукові основи викладання у вищій школі : навч. посібник / Малахова Н. Б., Должикова А. П., Ратушинська О. В. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2010. 208 с.
68. Макс Вебер. Соціологія. Загальноісторичні аналізи. Політика. К., 1998. 534 с.
69. Мітлош А. В. Тренінг розвитку лідерської обдарованості. Обдарована дитина. 2010. № 4. С. 33–40.
70. Мельничук Т. Лідерство в групі, колективі як інструмент і мотив розвитку особистості, її самовираження. Рідна школа. 2000. № 5. С. 49–50.
71. Менеджмент в освіті : підручник / за ред. проф. В. Крижка. Київ : Освіта України, 2020. 438 с.
72. Менеджмент у питаннях та відповідях: навчальний посібник / А. А. Вдовічен, О. Г. Вдовічена, В. А. Чичун та ін. Чернівці: ЧТЕІ ДТЕУ, 2023. 172 с.
73. Менеджмент і адміністрування: в 2 ч. Ч. 1. Історія менеджменту. Теорія організацій: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / [О. В. Баєва, Л. В. Лазоренко, Н. І. Новальська та ін.]; за ред. О. В. Баєвої, Н. І. Новальської. К.: ДП “Вид. дім “Персонал”, 2017. 336 с.

74. Молодіжне лідерство та захист прав дитини / упоряд. М. Д. Городюк [та ін.]. Житомир: [Б. в.], 2003. 98 с.
75. Національна доктрина розвитку освіти // Освіта України. 2002. № 33. С. 4–6.
76. Національна стратегія розвитку освіти в Україні на період до 2021 року. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/344/2013>.
77. Нестуля О. О. Основи лідерства. Тренінг лідерських якостей та практичних навичок менеджера : навч. посіб. Київ : Знання, 2013. 287 с.
78. Немець Л. М. Педагогічний менеджмент : навчально-методичний посібник для студентів першого курсу магістратури спеціальності 014.07. Середня освіта (Географія) / Л. М. Немець, К. Ю. Сегіда, М. О. Логвинова. Харків, 2019. 86 с.
79. Основи соціальної психології : підручник для закладів вищої освіти / П. П. Горностай, М. М. Слюсаревський, В. О. Татенко, Т. М. Титаренко, Н. В. Хазратова та ін. ; за ред. М. М. Слюсаревського. Київ : Талком, 2018. 580 с.
80. Онлайн-версія «Словника української мови в 11 томах [Електронний ресурс] : Режим доступу : <http://sum.in.ua>
81. Основи психолого-педагогічної підготовки фахівців фінансово-економічного профілю : навч. Посібник. Київ : ПП «ЕКМО», 2003. 288 с.
82. Освітній менеджмент: навчальний посібник / ред. Л. Даниленко, Л. Карамушка. Київ: Шкільний світ, 2003. 400 с.
83. Падалка О. С. Педагогічні технології : навч. посібник / О. С. Падалка, А. С. Нісімчук, І. О. Смолюк, О. Т. Шпак. Київ «Українська енциклопедія», 1995. 242 с.
84. Підвищення кваліфікації керівників освіти за дистанційною формою навчання / За заг.ред. В.В.Олійника. Київ: Логос, 2006.
85. Педагогіка розуміння як перспективний напрям розвитку вищої освіти : навч. посіб. [О. Г. Романовський, О. С. Пономарьов, С. М. Резнік, Ж. Б. Богдан]. Харків : НТУ «ХПІ», 2014. 260 с.
86. Педагогіка управління : навчальний посібник / ТОВАЖНЯНСЬКИЙ Л. Л.,

- Романовський О. Г., Пономарьов О. С., Черваньова З. О. Харків : НТУ «ХП», 2003. 408 с.
87. Педагогічна майстерність. Практикум / [автор – упорядник : Л. В. Галіцина]. Київ : Шк. світ, 2012. 120 с.
88. Педагогічна психологія : навч. посібн. / [М. Й. Боришевський, В. О. Моляко та ін.] : за ред. Л. М. Проколієнко, Д. Ф. Ніколенка. Київ : Вища шк., 1991. 183 с.
89. Педагогічне спілкування у діяльності вчителя : навч. посібник для студентів історичного, філологічного, фізико-математичного факультетів. [укл. : І. І. Киричок, В. Г. Кучерявець] ; за ред. В. Г. Кучерявець. Ніжин : Вид-во НДУ ім. М. Гоголя, 2009. 391 с.
90. Петренко В.О. Педагогічні умови підготовки майбутніх менеджерів до міжкультурної професійної взаємодії : дис. ... канд. пед. наук: 13.00.04. Кропивницький, 2017. 232 с.
91. Пометун О. І. Сучасний урок. Інтерактивні технології навчання: наук.-метод. посібн. / За ред. О. І. Пометун. Київ : А.С.К., 2004. 192 с.
92. Постоян Т. Г. Психологія управління : навч. посібн. Одеса : Університет Ушинського, 2020. 195 с.
93. Пономаренко В. С. Проблеми підготовки компетентних економістів та менеджерів в Україні : монографія. Херсон : ВД «Інжек», 2012. 328 с.
94. Пономаренко Г. О. Самоосвітня діяльність студентів вищих навчальних закладів. Педагогічний альманах : зб. наук. праць / редкол. В. В. Кузьменко (голова) та ін. – Херсон : КВНЗ «Херсонська академія неперервної освіти», 2013. Вип. 17. 301 с.
95. Пономарьов О. С. Психологічна готовність майбутніх менеджерів до професійної діяльності // Проблеми та перспективи формування національно гуманітарно-технічної еліти : зб. наук. праць / за ред. Л. Л. ТОВАЖНЯНСЬКОГО, О. Г. РОМАНОВСЬКОГО. Вип. 13-14 (17-18). Харків : НТУ «ХП», 2007. С. 228–236.
96. Приходченко К.І. Творче освітньо-виховне середовище навчального

закладу. Харків: Видавнича група «Основа», 2007. 134 с.

97. Професійна культура: сутність, фахові особливості, розвиток : колективна монографія / кол. авт. ; відп. ред. Г. Є. Улунова. Суми: Вид-во СумДПУ імені А. С. Макаренка, 2016. 300 с.

98. Прохоренко Т. Г., Зборовська О. П., Носирева Г. А. Лідерство як форма самоствердження особистості в малій групі. Вісник Міжнародного слов'янського університету. Серія: Соціологічні науки. Харків. 2008. Т. 11, № 1. С. 8–13.

99. Психологічні аспекти професійної підготовки конкурентоздатних фахівців: монографія / [Дегтярьова Г. С., Козяр М. М., Матійків І. М., Руденко Л. А., Шиделко А. В.; за ред. Руденко Л. А.]. Київ:, 2012. 170 с.

100. Решетило В. Формування лідерських якостей студентів як відповідь на виклики сучасності. Сучасні аспекти виховання студентської молоді: матеріали Всеукр. XVII наук.-практ. конф. (Харків, 19–20 бер. 2009 р.). Харків: ХНАМГ, 2009. С. 119.

101. Романовська О. О. Досвід вищої освіти Сполучених Штатів Америки XX – XXI століття / Романовська О. О., Романовська Ю. Ю., Романовський О. О. Вінниця : Нова Книга, 2009. 264 с. (Книга 1. Гуманітарна та підприємницька підготовка американців).

102. Романовський О. Г. Педагогіка успіху : підручник / О. Г. Романовський, В. Є. Михайличенко, Л. М. Грень. Харків : НТУ «ХП», 2011. 368 с.

103. Садохіна К. С. Психолого-педагогічні умови формування лідерських якостей підлітків. Проблеми сучасної психології. 2010. Вип. 9. С. 439–448.

104. Самоменеджмент : навчальний посібник / Г. З. Леськів, Г. Я. Левків, М. М. Бліхар, В. В. Гобела, О. П. Подра, Г. В. Коваль. Львів : Львівський державний університет внут рішніх справ, 2021. 280 с.

105. Самоменеджмент [Електронний ресурс] : навчальний посібник / С. К. Василик, О. В. Майстренко, К. Р. Немашкало та ін. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2020. 150 с.

106. Сазонова О., Петровська І. Лідерство та керівництво в сучасних умовах управління навчальним закладом. Педагогіка і психологія професійної освіти. 2007. № 1. С. 187–195.
107. Світлична Н. Лідерство. Лідер та його риси. Психолог. 2006. № 23–24. С. 86–91.
108. Семенченко Н. О. Педагогічні умови формування лідерських якостей майбутніх учителів у позааудиторній діяльності : автореф. дис. На здобуття наук. ступеня канд. пед. наук : спец. 13.00.04 «Теорія і методика професійної освіти». Харків, 2005 22 с.
109. Селіверстова Н. І. Підготовка менеджерів у вищій школі: теоретико-педагогічний аспект. Запоріжжя: ЗНУ, 2010. 95 с.
110. Семченко Н. О. Педагогічні умови формування лідерських якостей майбутніх учителів у позааудиторній діяльності: дис. ... канд. пед. наук. Харків, 2005. 215 с.
111. Сергеева Л. М., Кондратьєва В. П., Хромей М. Я. Лідерство: навч. посібн. / за наук. ред. Л. М. Сергєєвої. Івано Франківськ. «Лілея НВ». 2015. 296 с.
112. Скібіцька Л. І. Лідерство та стиль роботи керівника: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2009. 192 с.
113. Слесик К. М. Виховання лідерів. Харків: Основа, 2009. 127 с.
114. Словник іншомовних слів / уклад. С. М. Морозов, Л. М. Шкарапута. Київ: Наукова думка, 2000. 680 с.
115. Ситникова Ю. В. Формування професійної культури майбутніх менеджерів на гендерних засадах. Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата педагогічних наук, 13.00.04 – теорія і методика професійної освіти. Харків. 2013. 198 с.
116. Ступак О. Освітні технології підготовки майбутніх менеджерів. *Advanced Education*, 2020. 7 (15), 97–104. <https://doi.org/10.20535/2410-8286.200229>
117. Серих Л. В. Моделювання освітньої та професійної підготовки

фахівця : посіб. для магістрантів 8.180 10021 «Педагогіка вищої школи»
Суми : Ніко, 2013. 247 с.

118. Сисоєва С. О. Інтерактивні технології навчання дорослих : навч. метод. посібн. НАПН України, Ін-т педагогічної освіти і освіти дорослих. Київ : ВД «ЕКМО», 2011. 324 с.

119. Сухомлинський В. О. Як виховати справжню людину. Сто порад учителю. Київ : Рад. школа, 1976. 670 с.

120. Сушик Н. С. Теоретичні основи формування лідерських якостей учнівської молоді. Науковий вісник Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. 2013. № 7. С. 110–115.

121. Сучасний менеджмент у схемах і таблицях. Частина 1: навч. посібник. [Електронний ресурс] / Н.С. Іванова, Н.С. Приймак, І.А. Карабаза, І.В. Шаповалова, Ю.Б. Лижник; ред. Н.С. Іванова. Кривий Ріг : Вид.ДонНУЕТ, 2021. 282 с.

122. Сопівник Р. В. Зростання ролі студентів у навчально-виховному процесі вищих навчальних закладів України: історичний аспект (90-ті рр. ХХ – початок ХХІ ст.): автореф. дис. ... канд. іст. наук. Луганськ, 2004. 20 с.

123. Стрезікозін В. М. Управління навчальним процесом. Київ: Освіта, 2007. 269 с.

124. Стандарти_вищої_освіти <https://uk.wikipedia.org/wiki/>

125. Жигайло Н. Філософсько-психологічні аспекти лідерства в освіті та науці. Вісник Львівського університету. Серія психологічні науки. 2019. Випуск 4. С. 31–37 31 Visnyk of the Lviv University. Series Psychological science. Issue 4. P. 31–37

126. Татенко В. Типологія лідерства. Психолог. 2006. № 34. С. 12–14.

127. Топузов О.М., Лотоцька А.В., Онопрієнко О.В. Нова українська школа: кожна дитина – успішна і щаслива. Початкова освіта. Київ, 2018. 54-57 с.

128. Тихомирова О. Виховання лідера. Шкільний світ. 2009. № 8. С. 19–23.

129. Шаманська О.І., Бурлака Н.І. Застосування компетентісного підходу у професійній підготовці менеджерів галузі освіти. Серія: Педагогіка і

психологія. Наукові Записки Вінницького державного педагогічного університету імені Михайла Коцюбинського Випуск № 65. 2021р.

130. Шаманська О.І., Бурлака Н.І. «Професійна підготовка та становлення менеджерів галузі освіти в умовах сьогодення»: навчальний посібник. Вінниця, 2022р. 352с.

131. Шевчук О. Б. Особливості підготовки майбутніх фахівців фінансово-економічного профілю за кордоном [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://nvd.luguniv.edu.ua/archiv/NN23/13sobpzk.pdf>

132. Шейко В. М. Організація та методика науково-дослідницької діяльності : підручник / В. М. Шейко, Н. М. Кушнарченко. 5-те вид., стер. Київ : Знання, 2006. 307 с.

133. Шкільняк М. М, Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: підручник. Тернопіль: ЗУНУ, 2022 р. 258 с.

134. Штифурак В.Є., Штифурак В.С., Бурлака Н.І. Психологія соціального впливу у процесі групової роботи : монографія. Вінниця. 2023р. 305с.

135. Шинкарук В. І. Філософський словник. Київ : Головна редакція української радянської енциклопедії, 1986. 730 с.

136. Щудло С. Вища освіта у пошуку якості : quo vadis : монографія. Харків : Коло, 2012. 339 с.

137. Яворська Т. М. Формування професійних компетентностей майбутніх управлінців персоналом та економіки праці в освітньому середовищі вищого навчального закладу : дис. канд. пед. наук: 13.00.04. Умань, 2017. 344 с.

138. Ягоднікова В. В. Формування лідерських якостей старшокласників в особистісно-орієнтованому виховному процесі загальноосвітньої школи: автореф. дис. ... канд. пед. наук. Луганськ, 2006. 21 с.

139. Янкович О. І. Освітні технології вищої школи України : проблеми та перспективи : монографія [за ред. В. Чайки]. Тернопіль, 2010. 206 с.

140. Яценко О. М. Лідерські якості в структурі складових компетентностей менеджерів. Молодий вчений, 2016. №6 (33). С. 496–501.

141. Яценко О. М. Етапи та методика проведення педагогічного

експерименту з метою формування лідерських якостей майбутніх менеджерів. Науковий огляд. Київ : «ТК Меганом», 2016. № 1 (22). С. 127–135.

142. Яценко О. М. Основні аспекти організації психолого-педагогічної підготовки студентів – майбутніх менеджерів у ВНЗ з метою формування лідерських якостей. Сучасні досягнення вітчизняних вчених у галузі педагогічних та психологічних наук : міжнародна наук.-практ. конференція (м. Київ, 4-5 березня 2016 р.). Київ : ГО «Київська наукова організація педагогіки та психології», 2016. С. 57–59.

143. Яценко О. М. Особливість лідерських якостей майбутніх менеджерів. Науковий огляд. Київ : «ТК Меганом», 2016. № 2 (23). С. 138–146.

144. Яценко О. М. Погляди американських науковців на формування лідерських якостей майбутніх менеджерів. Новий колегіум : наук. інформ. журн. / Харк. нац. ун-т радіоелектрон., Харк. нац. пед. ун-т ім. Г. С. Сковороди ; відп. ред. О. П. Котух. Харків : Колегіум, 2015. С. 92–95.

145. Яценко І. В. Феномен лідера. Вісник Київського національного університету імені Т. Шевченка. Серія: Філософія. Політологія. Київ. 2003. № 59–61. С. 142–145.

ДОДАТКИ

Додаток А**Тест на силу волі****Інструкція**

Відповідаючи на поставлені питання, необхідно вибрати найбільш оптимальний (особисто для вас) варіант відповіді:

1. Часто ви замислюєтеся над тим, який вплив роблять ваші вчинки на оточуючих?

- а) дуже рідко;*
- б) рідко;*
- в) досить часто;*
- г) дуже часто.*

2. Чи трапляється вам говорити що-небудь таке, у що ви самі не вірите (за впертості, наперекір іншим)?

- а) так;*
- б) ні.*

3. Які з перерахованих нижче якостей ви більш за все цінуєте в людях:

- а) наполегливість;*
- б) широту мислення;*
- в) ефектність, вміння «показати себе».*

4. Чи маєте ви схильність до педантизму?

- а) так;*
- б) ні.*

5. Швидко забуваєте про неприємності, які трапляються з вами?

- а) так;*
- б) ні.*

6. Ви любите аналізувати свої вчинки?

- а) так;*
- б) ні.*

7. Перебуваючи в колі осіб, добре вам відомих:

- а) намагаєтеся зберегти тон, прийнятий у цьому колі;*
- б) залишаєтеся самим собою.*

8. Приступаючи до важкого завдання, намагаєтеся не думати про труднощі, що вас очікують?

- а) так;*
- б) ні.*

9. Яке з наведених нижче визначень, на вашу думку, найбільше підходить вам:

- а) мрійник;*

- б) "щира душа";
- в) старанний у праці;
- г) пунктуальний, акуратний;
- д) «філософ» в широкому сенсі цього слова;
- е) метушливий.

10. При обговоренні того чи іншого питання:

- а) висловлюєте свою точку зору, хоча, може бути, вона відрізняється від думки більшості;
- б) вважаєте, що в даній ситуації краще промовчати, хоча і маєте іншу точку зору;
- в) підтримуєте більшість, залишаючись при своїй думці;
- г) приймаєте точку зору інших.

11. Яке почуття викликає у вас несподіваний виклик до керівника?

- а) роздратування;
- б) тривогу;
- в) заклопотаність;
- г) байдужість.

12. Якщо в запалі полеміки ваш опонент «зірветься» і допустить особистий випад проти вас, як ви вчините?

- а) відповісте йому в тому ж тоні;
- б) проігноруйте цей факт;
- в) демонстративно образитесь;
- г) запропонуєте зробити перерву.

13. Якщо ваша робота забракована, це викличе у вас:

- а) розчарування; б) сором; в) гнів.

14. Якщо ви потрапляєте в халепу, кого звинувачуєте в першу чергу:

- а) самого себе;
- б) «фатальне невезіння»;
- в) інші «об'єктивні обставини».

15. Не здається вам, що оточуючі вас люди недооцінюють ваші здібності й знання?

- а) так;
- б) ні.

16. Якщо ваші друзі або колеги починають над вами жартувати, то ви:

- а) гніваєтеся на них;
- б) намагаєтеся триматися від них подалі;
- в) не дратуючись, починаєте підігравати їм;
- г) робите байдужий вигляд, але в душі обурюєтеся.

17. Якщо ви поспішаєте і раптом, на звичному місці, не знаходите власну річ то ви:

- а) будете продовжувати пошук мовчки;
- б) будете шукати, звинувачуючи своїх домашніх;
- в) підете без потрібної вам речі.

18. Швидше за все вас виведе з рівноваги:

- а) довга черга в приймальні якого-небудь чиновника;
- б) штовханина в громадському транспорті;
- в) необхідність приходити в певне місце кілька разів з одного й того ж питання.

19. Закінчивши суперечку, продовжуєте вести її подумки, наводячи все нові і нові аргументи на захист своєї точки зору?

- а) так; б) ні.

20. Якщо для виконання термінової роботи вам буде надано можливість обрати собі помічника, кого з можливих кандидатів ви оберете?

- а) людину відповідальну, але безініціативну;
- б) людину, яка знає справу, але вперта і з якою важко домовитися;
- в) людину обдаровану, але ліниву.

Тест на здатність своєчасно взяти ініціативу в свої руки

1. Як часто ви намагаєтеся досягти того, щоб люди слідували за вами, як за лідером?
 - а) дуже часто;
 - б) часто;
 - в) коли як;
 - г) рідко;
 - д) дуже рідко.
2. Як часто ви прагнете домінувати над людьми?
 - а) дуже часто;
 - б) часто;
 - в) коли як;
 - г) рідко;
 - д) дуже рідко.
3. Як часто ви дозволяєте людям контролювати свою поведінку?
 - а) дуже часто;
 - б) часто;
 - в) коли як;
 - г) рідко;
 - д) дуже рідко.
4. Чи багато людей можуть впливати на вас?
 - а) дуже багато;
 - б) багато;
 - в) коли як;
 - г) мало;
 - д) дуже мало.
5. Чи багато є людей, котрим ви дозволяєте контролювати важливу для вас ситуацію?
 - а) дуже багато;
 - б) багато;
 - в) коли як;
 - г) мало;
 - д) дуже мало.
6. Як часто ви намагаєтеся захопити лідируючу позицію в людських відносинах?
 - а) дуже часто;
 - б) часто;
 - в) коли як;

- г) рідко;
- д) дуже рідко.

7. Як часто ви намагаєтеся впливати на людей, щоб вони наслідували ваш спосіб дій?

- а) дуже часто;
- б) часто;
- в) коли як;
- г) рідко.

8. Як часто ви дозволяєте іншим приймати рішення, що стосуються вас?

- а) дуже часто;
- б) часто;
- в) коли як;
- г) рідко.

9. Як часто ви берете на себе відповідальність за ситуації, що стосуються інших людей?

- а) дуже часто;
- б) часто;
- в) коли як;
- г) рідко.

Тест на схильність до стресу

Інструкція

У кожній, з наведених нижче шести груп відповідей, необхідно обрати ті, котрі відповідають вашому характеру

1. а) В роботі, у відносинах з представниками протилежного полу, спортивних або азартних іграх ви не боїтеся суперництва проявляєте агресивність.

б) Якщо в грі ви втрачаєте декілька балів і якщо представник (представниця) протилежного полу не реагує достатнім чином на ваші знаки уваги, то ви здаєтеся і «виходите з гри».

в) Ви уникаєте будь-якої конфронтації.

2. а) Ви амбіційні й бажаєте багато чого досягти.

б) Ви сидите і чекаєте «з моря погоди».

в) Ви шукаєте привід ухилитися з роботи.

3. а) Ви любите працювати швидко, і часто вам кортить швидше закінчити справу.

б) Ви сподіваєтеся, що вас хтось буде «підганяти».

в) Коли увечері приходите додому, то думаєте про те, що було на роботі.

4. а) Ви розмовляєте дуже швидко і дуже голосно. Під час бесіди висловлюєтеся дуже категорично й перебиваєте інших.

б) Воли вам відповідають «ні», ви реагуєте спокійно.

в) Вам важко виразити ваші почуття й тривоги.

5. а) Вам часто стає самотньо.

б) Вам подобається нічого не робити.

в) Ви дієте у відповідності з бажаннями інших людей, а не зі своїми власними.

6. а) Ви швидко ходите, їсте, п'єте.

б) Якщо ви забули щось зробити, вас це не турбує.

в) Ви стримуєте свої почуття.