

УДК 378.371

## ФОРМУВАННЯ ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ

Л. І. Скорописова

*Стаття розглядає актуальні питання формування лідерських якостей майбутніх менеджерів.*

*Визначені якості, які дозволяють майбутнім менеджерам швидко досягати поставленої мети, мати професійну мобільність та бути готовими до професійного зростання.*

*Розроблені вимоги до основних функцій менеджерів, які, завдяки сформованим лідерським якостям, дають змогу їм ефективно працювати на управлінській посаді.*

*Надано визначення «лідерські якості студентів», які набуваються у процесі систематичної педагогічної підготовки у ВНЗ.*

*Розглянуті основні компоненти структури лідерських якостей та визначені необхідні педагогічні умови для ефективного їх формування у майбутніх менеджерів.*

*Ключові слова:* лідерські якості, професійна менеджерська підготовка, компетентності, педагогічні умови.

**Постановка проблеми.** Конкурентоспроможність і національна безпека України, її поступ в європейський простір і водночас потужні виклики: поглиблення системної фінансово-економічної кризи, збільшення й посилення її негативних соціальних наслідків, військова агресія, вимагають якісно нового, європейського рівня управління і зумовлюють необхідність посилення вимог до професійної підготовки менеджерів, формування їхньої компетентності, особистісних якостей.

Саме сформовані лідерські якості у менеджера забезпечують його готовність до динамічних цивілізаційних змін, життєтворчості та самореалізації в суспільстві XXI століття; ступінь його духовно-моральної й патріотичної вихованості; здатність ефективно формувати команду, вести за собою інших, бачити перспективні можливості, приймати оптимальні рішення та нести за них відповідальність.

Актуальним є визначення вимог до основних функцій менеджерів, які, завдяки сформованим лідерським якостям, дозволять їм ефективно працювати на управлінській посаді.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій** показав, що вивчення й осмислення сучасного вітчизняного і закордонного досвіду дослідження лідерства та його проблем у роботах Н. Белякової [1], Н. Семченко [2], М. Лукашевич [3], Л. Зубанової [4], Б. Головешко [5], У. Беніса [6], С. Новікової [7], В. Бикової [8] та О. Романовського [9] дозволило відобразити певні особливості в переліку ключових лідерських якостей успішного керівника.

Проте сучасний стан системи підготовки менеджерів не є цілком відповідним суспільним вимогам щодо виконання місії підготовки фахівця з менеджменту нового типу з лідерськими якостями й характеризується наявністю певних взаємопов'язаних суперечностей.

**Метою дослідження** є надання загальної характеристики лідерських якостей майбутнього менеджера та вивчення наукових підходів до їх формування в навчальному процесі ВНЗ.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Спрямованість економіки України в світову систему обумовлює актуальність нових форм організації системи господарської діяльності підприємств за рахунок ефективного керівництва.

Згідно з Національною доктриною, освіта визнана пріоритетною сферою нагромадження знань і формування вмій, створення максимально сприятливих умов для виявлення й розвитку творчих здібностей кожного громадянина України, виховання в нього високих етичних принципів і національної само ідентифікації [10]. Під професійною менеджерською підготовкою прийнято розуміти здатність якісно виконувати кожним керівником (менеджером) свої щоденні основні функціональні обов'язки у вигляді робочих процедур з використанням техніки та прийнятих технологій, які є в наявності в організації з надання управлінсько-організаційних послуг підлеглим, тобто виконання своїх службово-посадових обов'язків [11].

Але існуюча система підготовки менеджерів не відповідає сучасним потребам суспільства і в нових умовах господарювання не забезпечує належним чином випускників готовністю до менеджерської діяльності.

В основу нової версії галузевих стандартів вищої освіти України в галузі знань з менеджменту й адміністрування покладено компетентнісний підхід, завдяки якому обумовлено «перехід від традиційної тріади в освітній діяльності формування моделі менеджера «знання - уміння - навички» (спрямоване на репродуктивний автоматизм) до пентади «знання - професіоналізм - здатність до створювання - здатність до підприємництва - соціальність», що спрямована на продуктивність, творчість і практицизм

[12, с. 3] та дозволяє «орієнтувати діяльність майбутніх фахівців на нескінченну різноманітність професійних і життєвих ситуацій» [13, с. 30-38].

Під час підготовки майбутніх менеджерів у ВНЗ і формуванні у них необхідних компетентностей, необхідно пам'ятати, що підприємства, які виступають як суб'єкти, що створюють попит на професійних управлінців, є досить різними та зацікавлені у фахівцях, які б вільно володіли не тільки професією, а й могли б орієнтуватися в суміжних галузях діяльності, мали низку якостей, які дозволяють швидко досягати поставленої мети, мали професійну мобільність та були готовими до професійного зростання.

Головними з якостей вважаються уміння: керувати людьми; бути тою людиною, за якою люди готові йти, ідеям якої вони готові вірити; йти на компроміс з мінімумом негативних наслідків.

**Саме такі якості притаманні лідеру** – «члену групи, який в значущій ситуації здатен робити істотний вплив на поведінку інших учасників» [14, с. 176].

Зазначимо, що перелік компетентностей майбутніх менеджерів у державному стандарті не враховує потребу формування лідерських якостей і тому, при забезпеченні професійної підготовки, необхідно орієнтуватися на ключові компетентності, що окреслюють певні якості особистості та формування яких повинно сприяти ефективній праці на займаній посаді.

Спираючись на зазначені в стандартах основні компетентності менеджерів: організаційно-стратегічну, компетентність у сфері прийняття рішень, аналітичну, адміністративну, комунікативну, психолого-педагогічну та виробничу, нами розроблені та надані в табл. 1 вимоги до основних функцій менеджерів, які, завдяки сформованим лідерським якостям, дозволять їм ефективно працювати на управлінській посаді.

Отже, лідерські якості є важливими у здійсненні лідером своїх функцій. Наявність менеджера-лідера в організації буде сприяти підвищенню її ефективної роботи і забезпечувати успішність організаційних змін та існування організації в ситуації ризику.

І тому в процесі навчання майбутні менеджери повинні придбати такі якості. Вважаємо, що *лідерські якості* студентів – це професійно-особистісне утворення динамічного та стратегічного характеру, що охоплює фізіологічні та психологічні задатки лідера, управлінські знання та вміння й може ефективно формуватися у процесі систематичної педагогічної підготовки у ВНЗ та буде забезпечувати майбутнім фахівцям професійну мобільність і конкурентоспроможність на ринку праці.

Вимоги до основних функцій менеджера з позиції керівника-лідера

Основні функції менеджера	Стандартні вимоги щодо виконання основних функцій	Наявність сформованих лідерських якостей	Вимоги щодо виконання основних функцій з позиції керівника-лідера
1	2	3	4
Планування	Визначення мети і майбутнього стану організації, а також ресурсів необхідних для їх досягнення	Ініціативність, потреба в успіху, сила волі позитивне самоставлення	Здійснення кваліфікованого планування на основі принципу участі (по Р. Ансоффу)
Організація	Участь у системі розроблення структури трудового процесу. Розподіл завдань між підрозділами та серед підлеглих	Комунікативність, організаторські здібності, позитивне самоставлення	Доцільне співвідношення централізації та децентралізації влади
Мотивація	Виділення сукупності внутрішніх і зовнішніх рушійних сил, що спонукають до діяльності	Ініціативність, сила волі, стійкість до стресу, позитивне самоставлення, потреба в успіху	Створення мотиваційної структури і мотивуючого середовища на основі поєднання формальних і неформальних основ влади
Контроль	Побудова системи контролю на основі чіткого стандарту відповідності бажаних результатів із наявними	Сила волі, стійкість до стресу, рефлексивність, комунікативність, потреба в успіху, організаторські здібності	Взаємодія об'єкта та суб'єкта контролю як єдиного цілого на високому професійному рівні. Проектування системи контролю з пріоритетною аналітико-коригуючою функцією

Важливими компонентами структури лідерських якостей майбутніх менеджерів є індивідуальний, діяльнісно-впливовий та цільовий, що відповідає основним етапам розвитку наукової думки стосовно досліджень феномену лідерства: теорії лідерських якостей, теорії поведінкового підходу, мотиваційної теорії.

*Індивідуальний* компонент є важливим у структурі лідерських якостей і 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 є *цільовий компонент*, адже виміром успішності роботи керівника є досягнення організацією поставлених цілей.

Для ефективного формування у майбутніх менеджерів лідерських якостей, необхідні педагогічні умови, а саме:

– використання інноваційних технологій контекстного навчання (постійна зміна видів навчальної діяльності: робота в малих групах, дискусії, практичні вправи тощо) та інформаційно-комунікаційного навчання (використання хмарних технологій: дистанційне проведення лекцій та семінарів, організація інтерактивних занять та конференцій, публікація завдань та оцінок успішності в «хмарі» тощо); це дає можливість отримувати емоційне задоволення від навчальної діяльності, радість перемоги над собою і сприяє закріпленню поведінки, спрямованої на досягнення успіху;

– удосконалення психолого-педагогічної компетентності викладачів щодо демонстрування у професійній діяльності лідерської поведінки – ефект так званої «технології спадковості», коли не тільки засвоюється навчальний матеріал, а підсвідомо копіюються певні риси, стиль поведінки викладача, у тому числі організованість, системність, уміння чітко поставити завдання, забезпечити ефективну діяльність групи на успішне розв'язання проблеми, що сприяє створенню можливостей для постійного професійного самовдосконалення та підвищення кваліфікації з урахуванням специфіки викладача ВНЗ;

– оптимізація змісту підготовки студентів, спрямованої на їх самовдосконалення, а саме само зміна особистості ініціюється власне нею та відбувається не ізольовано, а в процесі свідомого розвитку й становлення індивіда та ґрунтується на особистісних цінностях, ідеалах, пріоритетах діяльності, завдяки активності як самого суб'єкта, так і його взаємодії з оточуючими і що вимагає визначення критеріїв оптимізації психолого-педагогічної підготовки і створення програми сприяння самовдосконаленню майбутніх менеджерів, до якої включено складання SWOT-аналізу, різноманітні ігри, участь у тематичному семінарі.

Уміле використання й поєднання всіх форм навчання, а саме форм навчання, що пов'язані з теоретичним засвоєнням навчального матеріалу: лекції, семінарські заняття, консультації тощо; спрямовані на практичну підготовку: ділові ігри, аналіз ситуацій тощо; є самостійною навчальною роботою: поза аудиторна самостійна підготовка до занять, робота в бібліотеці та в мережі Інтернет, виконання індивідуальних завдань тощо; є формою педагогічного діагностування, контролю навчально-пізнавальної діяльності студентів: контрольні роботи, заліки, тестування тощо сприятиме тому, що майбутній управлінець зможе вже в навчальній діяльності відчувати особливості майбутньої професії та мати можливість виділити, сформулювати та вдосконалити необхідні професійні якості.

**Висновки.** Сучасне бізнес-середовище висуває певні вимоги до особистості менеджерів, які актуалізують проблему формування у них лідерських якостей і наявність яких дає змогу керівнику бути успішним й ефективно працювати.

Лідерські якості можуть і повинні формуватися в процесі навчання у ВНЗ. Враховуючі їхні основні характеристики, критерії сформованості, необхідно таким чином організувати педагогічний процес, щоб він максимально сприяв ефективності й успішності їх формування.

Перспективи подальших досліджень будуть направлені на вивчення зарубіжного досвіду формування лідерських якостей майбутніх менеджерів та розробку моделі формування лідерських якостей майбутніх менеджерів у процесі їх підготовки.

#### Література

1. Белякова Н. В. Социально-психологические особенности проявления лидерства в студенческих группах: автореф. дисс. ... канд. психол. наук : спец. 19.00.05 «Социальная психология» / Н. Белякова. – М., 2002. – 19 с.
2. Семченко Н. О. Педагогічні умови формування лідерських якостей майбутніх учителів у поза аудиторній діяльності: автореф. дис. ... канд. пед. наук: спец. 13.00.04 «Теорія і методика професійної освіти» / Н. Семченко. – Х., 2005. – 23 с.
3. Лукашевич М. П. Самоменеджмент в освіті: можливості і перспективи / М. Лукашевич // Педагогіка і психологія. – К., 2002. – № 3. – С. 67-69.
4. Зубанова Л. Б. Сущность лидерства и возможности формирования его потенциала / Л. Б. Зубанова // Педагогическое образование и наука. – М., 2007. – № 2. – С. 53-57.
5. Головешко Б. Р. Соціальні функції лідерства і його роль у професійній діяльності сучасного спеціаліста з інформаційних технологій / Б. Р. Головешко // Теорія і практика управління соціальними системами. – Х., 2013. – №4. – С. 42-50.

6. У. Бенис, Р. Томас. Как становятся лидерами: менеджмент нового поколения. – М.: Вильямс, 2006. – 208 с.
7. Новикова С. А. Развитие лидерских качеств будущих менеджеров в процессе профессиональной подготовки: дис. ... канд. пед. наук: 13.00.08 / Новикова Светлана Анатольевна. – Магнитогорск, 2009. – 211 с.
8. Бикова В. О. Сутність, структура та діагностика рівня сформованості конкурентоздатності майбутнього фахівця : навч.-метод. посібник / В. О. Бикова. – Дніпропетровськ: Дніпропетровський університет ім. А. Нобеля, 2012. – 88 с.
9. Романовський О. Г. Педагогіка успіху: підручник / О. Г. Романовський, В. Є. Михайличенко, Л. М. Грень. – Х.: НТУ «ХПІ», 2011. – 368 с.
10. Национальна доктрина розвитку освіти. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://osvita.ua/legislation/other/2827/>
11. Саляхов В. Ю. Формирование лидерских качеств студентов: на опыте подготовки менеджеров: дис. ... канд. пед. наук: 13.00.08 / Саляхов Вячеслав Юрьевич. – Волгоград, 2008. – 189 с.
12. Мазаракі А. А. Компетентнісна модель менеджера в галузевих стандартах вищої освіти України / А. А. Мазаракі, Т. І. Ткаченко // 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, 2013. – Т. 1. – С. 3-5.
13. Жигір В. І. Наукові підходи до побудови моделі професійної компетентності фахівців / В. І. Жигір // Проблеми трудової і професійної підготовки : наук.-метод. зб. Слов'янського державного педагогічного університету / [Жол. авт. ; відповід. редактор і укладач В. В. Шешенко]. – Слов'янськ : СДПУ, 2011. – Вип. 16. – С. 30-38.
14. Психологический словарь / [под ред. В. В. Давидова, А.В. Запорожца, Б.Ф. Ломова и др.] ; Науч.-исслед. ин-т общей и педагогической психологии Акад. пед. наук СССР. – М. : Педагогика, 1983. – 448 с.

## ФОРМИРОВАНИЕ ЛИДЕРСКИХ КАЧЕСТВ У БУДУЩИХ МЕНЕДЖЕРОВ

**Л. И. Скорописова**

*Статья рассматривает актуальные вопросы формирования лидерских качеств будущих менеджеров.*

*Определены качества, которые позволяют будущим менеджерам быстро достигать поставленных целей, иметь профессиональную мобильность и быть готовыми к профессиональному росту.*

*Разработаны требования к основным функциям менеджеров, которые, благодаря сложившимся лидерским качествам, дают им возможность эффективно работать на управленческой должности.*

*Дано определение «лидерские качества студентов», приобретенные в процессе систематической педагогической подготовки в вузе.*

*Рассмотрены основные компоненты структуры лидерских качеств и определены необходимые педагогические условия для эффективного их формирования у будущих менеджеров.*

*Ключевые слова: лидерские качества, профессиональная менеджерская подготовка, компетентности, педагогические условия.*

## FORMING FUTURE MANAGERS' LEADERSHIP QUALITIES

**L. I. Skoropisova**

*The author of the article examines actual issues of forming the leadership qualities of future managers.*

*The qualities that allow future managers to achieve quickly their goals, be professionally mobile and prepared for professional growth are defined.*

*Managers' main functions requirements are developed, which, thanks to the formed leadership skills, will allow them to work effectively in a managerial position.*

*The author gives definition of the concept «leadership qualities of students», which are acquired in the process of systematic pedagogical training in the universities.*

*The main components of the structure of leadership qualities are considered and the necessary pedagogical conditions for their effective formation among future managers are defined.*

*Key words: Leadership qualities, professional managerial training, competence, pedagogical conditions.*

**Скорописова Людмила Іванівна** – старший викладач кафедри менеджменту Державного вищого навчального закладу «Донбаський державний педагогічний університет» (м. Слов'янськ, Україна). E-mail: [lis38@ukr.net](mailto:lis38@ukr.net)

**Skoropisova Liudmyla Ivanivna** – Senior Lecturer of the Department of Management of State Higher Educational Institution «Donbass State Teachers' Training University» (Sloviansk, Ukraine). E-mail: [lis38@ukr.net](mailto:lis38@ukr.net)