

Міністерство освіти і науки України  
Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини

**ЛІ ЦЗИЦІ**

УДК 37.035:316.46

**ВИХОВАННЯ ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ  
В ОСВІТНЬОМУ СЕРЕДОВИЩІ УНІВЕРСИТЕТУ**

13.00.07 – теорія і методика виховання

Автореферат дисертації на здобуття наукового ступеня  
кандидата педагогічних наук

李子琪

Умань – 2017

Дисертацією є рукопис.

Роботу виконано в Міжрегіональній Академії управління персоналом, Міністерство освіти і науки України.

**Науковий керівник –** доктор педагогічних наук, професор  
**Чернуха Надія Миколаївна,**  
Київський національний університет  
імені Тараса Шевченка, професор кафедри  
соціальної реабілітації та соціальної педагогіки.

**Офіційні опоненти:** доктор педагогічних наук, доцент  
**Сопівник Руслан Васильович,**  
Національний університет біоресурсів і  
природокористування України, завідувач  
кафедри педагогіки;

кандидат педагогічних наук  
**Беляєва Наталія Вячеславівна,**  
Полтавський національний педагогічний  
університет імені В. Г. Короленка, старший  
викладач кафедри педагогічної майстерності та  
менеджменту імені І. А. Зязюна.

Захист відбудеться «27» грудня 2017 р. об 11<sup>00</sup> годині на засіданні спеціалізованої вченої ради К 74.053.02 в Уманському державному педагогічному університеті імені Павла Тичини за адресою: 20300, м. Умань, вул. Садова, 2.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці та на сайті Уманського державного педагогічного університету імені Павла Тичини за адресою: 20300, м. Умань, вул. Садова, 2.

Автореферат розісланий «27» листопада 2017 р.

Учений секретар  
спеціалізованої вченої ради



Н. І. Ревнюк

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**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, 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 порівняно низький 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 теоретико-методичних основ його практичної реалізації на практиці.

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, П. Херсі, Чен Го Чуань,

Ян Дай Янь, Чжан Со Ю, Лі Юань Сюй та ін.) дослідників. Особливості соціалізації молоді, формування особистості майбутнього лідера є предметом дисертаційних робіт сучасних науковців, серед яких: Ю. Загородній, Л. Дябел, І. Курлішук, В. Мороз, О. Невмержицька, К. Потопа, О. Севастьянова, Н. Чернуха, С. Шашенко, Л. Шеїна, Л. Шигапова та ін.

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. Хлестової, С. Шашенко, В. Штифурак та ін. Розкриттю теоретико-методичних засад лідерського становлення студентів присвячено наукові праці вітчизняних дослідників: Н. Бабкової-Пилипенко, Н. Беляєвої, Н. Мараховської, К. Паламарчук, О. Савченко, Р. Сопівника та ін. Соціально-психологічні аспекти лідерства в університетському середовищі досліджувалися зарубіжними науковцями – Н. Беляковою, І. Веряскіною, З. Гапонюк, А. Голубом, А. Давлетовою, Г. Демидовою, І. Дригіною, К. Ємеліним, А. Зоріною, А. Івановою, Ю. Кулінцевою, М. Рожковим та ін. Особливості розвитку лідерства у студентському самоврядуванні проаналізовано у дослідженнях Л. Гунічевої, Л. Конишевої, Ю. Кращенко, В. Мороз, Н. Семченко, Н. Шафєєвої, Л. Шигапової та ін.

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;
- об'єктивною доцільністю виховання лідерських якостей майбутніх менеджерів в освітньому середовищі університету та недосконалим його змістово-методичним забезпеченням.

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

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Дослідження пов'язане з науковою темою кафедри професійної освіти та управління навчальним закладом Міжрегіональної Академії управління персоналом «Теоретичні і методичні засади удосконалення освіти у вищих навчальних закладах України» (державний реєстраційний номер 0100U00346). Тему дисертації затверджено вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом (протокол № 3 від 15.04.2015 р.) та узгоджено в бюро Міжвідомчої ради з координації наукових досліджень у галузі педагогіки і психології в Україні (протокол № 8 від 15.12.2015 р.).

**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 та уточнити зміст ключових дефініцій дослідження.

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 виховання лідерських якостей майбутніх менеджерів.

**Предмет дослідження** – організаційно-педагогічні умови виховання 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 виховання лідерських якостей майбутніх менеджерів в освітньому середовищі університету; визначення компонентів лідерських якостей особистості, характеристики особливостей освітнього середовища університету, що сприяють вихованню лідерських майбутніх менеджерів; порівняння, узагальнення й класифікацію наукових підходів – для обґрунтування і характеристики критеріїв, показників та рівнів вихованості 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 вихованості лідерських якостей майбутніх менеджерів; перевірки ефективності визначених організаційно-педагогічних умов виховання лідерських якостей майбутніх менеджерів в освітньому середовищі університету; *статистичні*: методи математичної статистики для опрацювання результатів експериментальної роботи, визначення кількісних змін у рівнях вихованості лідерських якостей майбутніх менеджерів контрольних та експериментальних груп.

**Експериментальна база дослідження.** Дослідно-експериментальну роботу здійснено на базі Інституту міжнародних відносин Міжрегіональної Академії управління персоналом, Інституту менеджменту Міжрегіональної Академії управління персоналом, Державного закладу «Луганський національний університет

імені Тараса Шевченка», Педагогічного інституту Київського університету імені Бориса Грінченка, Інституту психології та управління Національного педагогічного університету імені М. Драгоманова; пілотажне дослідження проводилося в університетах Китайської Народної Республіки, зокрема: Пекінському університеті, Університеті Цинхуа, Університеті Фудань, Шанхайському університеті Цзяоотхон. У експерименті взяло участь 308 студентів та 43 викладачі.

**Наукова новизна одержаних результатів** полягає в тому, що:

– *вперше* науково обґрунтовано організаційно-педагогічні умови виховання 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), «виховання 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, самонастрою, зміни виду діяльності; прояву професійно-особистісних функцій у змінних умовах буття), «освітнє середовище університету» (багатофакторний континуум, який акумулює цілеспрямовано створені умови взаємодії суб'єктивного світу особистості, що розвивається, з її унікальними характеристиками, й об'єктивного світу закладу освіти, у яких метою та цінністю постає підвищення власної суб'єктності на основі знаходження ніші для реалізації свого особистісного потенціалу);

– *подальшого розвитку* набули зміст, форми, методи та засоби виховання лідерських якостей майбутніх менеджерів в освітньому середовищі університету.

**Практичне значення одержаних результатів** дослідження полягає у розробці й упровадженні в освітнє середовище університетів змістово-методичного забезпечення процесу виховання лідерських якостей майбутніх менеджерів, яке включає: спецкурс «Лідерство у студентському середовищі», «Портфоліо лідера», соціальні рекламні компанії, студентські соціальні проекти; комплекс інтерактивних форм виховної роботи з майбутніми менеджерами та суб'єктами освітньої діяльності університету; діагностичний інструментарій для виявлення рівнів вихованості лідерських якостей майбутніх менеджерів.

Результати дослідження можуть бути використані суб'єктами освітньої діяльності для організації виховної роботи зі студентами, оптимізації процесу виховання лідерських якостей майбутніх менеджерів. Основні положення та висновки дисертації доцільно використовувати під час викладання курсів «Теорія і

методика виховання», «Педагогіка», «Професійна педагогіка», «Методика виховної роботи» у закладах вищої освіти та у системі післядипломної педагогічної освіти.

Матеріали дослідження *впроваджено* в навчально-виховний процес Інституту міжнародних відносин Міжрегіональної Академії управління персоналом (довідка № 7 від 17.03.2016 р.); Інституту менеджменту Міжрегіональної Академії управління персоналом (довідка № 4 від 27.04.2016 р.); Державного закладу «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка» (довідка № 141 від 12.01.2017 р.); Педагогічного інституту Київського університету імені Бориса Грінченка (довідка № 27 від 12.04.2017 р.); Інституту психології та управління Національного педагогічного університету імені М. Драгоманова (довідка № 131 від 17.05.2017 р.).

**Апробація результатів дослідження.** Основні положення, висновки і результати дослідження доповідалися на науково-практичних конференціях різного рівня, зокрема: *міжнародних* – «Університет і лідерство» (Київ, 1 грудня 2015 р.); «Формування державної та освітньої політики: філософські, теоретичні та прикладні аспекти» (Київ, 25–26 лютого 2016 р.); «Теорія та практика інноваційних технологій в контексті глобальних проблем сучасності» (Київ – Кіровоград – Кривий Ріг, 10 березня 2017 р.); «Актуальні проблеми розвитку та впровадження інновацій в практиці соціально-економічних відносин і господарських зв'язків сьогодення» (Київ – Кропивницький – Кривий Ріг, 20 травня 2017 р.); *всукраїнських* – «Акмеологічні засади інноваційного розвитку закладу освіти» (Київ, 18 лютого 2016 р.), а також на засіданнях кафедри професійної освіти та управління навчальним закладом Міжрегіональної академії управління персоналом (2015–2017 рр.).

**Публікації.** За матеріалами дослідження опубліковано 12 одноосібних праць, з яких: 7 відображають основні наукові результати дисертації, 5 – апробаційного характеру.

**Структура дисертації.** Робота складається зі вступу, двох розділів, висновків до розділів, висновків, списку використаних джерел (151 найменування, з них 24 іноземною мовою), 6 додатків на 12 сторінках. Загальний обсяг роботи становить 197 сторінок, з них основного тексту – 160 сторінок. Робота містить 18 рисунків, 10 таблиць.

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У **вступі** обґрунтовано актуальність і стан розробленості проблеми; визначено мету, завдання, окреслено об'єкт та предмет, охарактеризовано методи дослідження; розкрито наукову новизну та практичне значення одержаних результатів; викладено відомості про апробацію та впровадження результатів дослідження, публікації, структуру та обсяг дисертації.

У **першому розділі** – «*Теоретичні основи виховання лідерських якостей особистості*» – на основі аналізу наукової літератури досліджено ступінь розробленості проблеми; уточнено сутність ключових понять дослідження, розкрито потенціал освітнього середовища університету у контексті виховання лідерських якостей майбутніх менеджерів; здійснено моніторинг сучасного стану виховання

лідерських якостей у майбутніх менеджерів; визначено критерії, показники та охарактеризовано рівні вихованості лідерських якостей майбутніх менеджерів.

Аналіз стану розробленості проблеми дослідження дав змогу встановити, що проблема виховання лідерських якостей особистості базується на таких теоріях лідерства та їх концепціях: теорії рис (Д. Бредфорд, Д. Гоулман, Ф. Карделл, А. Кохен, Р. Стогдил, Р. Хауз), поведінковій теорії (Е. Богардус, І. Завадський, Д. Макгрегор, Ф. Фідлер, Р. Фішер, А. Шарп), системній теорії (Л. Болман, В. Врум, Д. Гоманс, П. Йеттон, Дж. Ліпман-Блюмен, А. Морозов, Н. Тічі, П. Херсі, Г. Юкл), ситуаційній теорії (Д. Бредфорд, Ф. Карделл, А. Кохен, Ф. Фідлер, Р. Хауз), ціннісній теорії (Р. Грінліф, Дж. Коллінз, Р. Кричевський, О. Кудряшова, Т. Кучмарські та С. Кучмарські, Г. Фейерхольм, К. Ходжкінсон).

На підставі узагальнення досліджень українських і зарубіжних науковців (В. Давидов, А. Менегетті, Б. Паригін, А. Петровський та ін.) визначено, що сутність феномену «лідер» виявляється в таких компетентностях: найбільш авторитетна особистість, яка регулює відносини в групі; людина, яка, задовольняючи власний егоїзм, реалізує суспільний інтерес; член групи, який найкраще може керувати групою у конкретній ситуації; особа, за якою певна соціальна група визнає право на прийняття найбільш важливих рішень, що відображають груповий інтерес.

Зазначено, що дослідники акцентують увагу на лідерстві-служінні, за яким лідер – це, насамперед, слуга, що хоче бути корисним суспільству і ставить інтереси спільноти вище власних, а лідерство – практична філософія людей, які обирають спочатку служіння і лише потім лідерство як ще один спосіб служіння (Р. Грінліф).

На основі аналізу різних трактувань поняттєво-категоріального апарату дослідження *лідерство* визначаємо як один із процесів організації та управління малої соціальної групи, який сприяє досягненню групових цілей; вплив на групу, що спонукає її членів до досягнення спільної мети; як міжособистісну взаємодію, що спрямована на досягнення цілей.

Теоретичний аналіз психолого-педагогічних джерел (С. Кіркпатрік, Г. Лактіонова, Т. Пітерс, Л. Продрому, Р. Стогдил та ін.) дозволив констатувати, що вчені виділяють такі лідерські якості особистості, як: авторитетність, активність, вимогливість, витривалість, ініціативність, інтелект, компетентність, комунікативність, креативність, критичність, надійність, наполегливість, незалежність, оптимізм тощо. Інші дослідники (У. Беніс, О. Лозинський, Н. Семченко, О. Скрипніков, С. Шацький та ін.) структурують лідерські якості, об'єднавши їх за групами, наприклад, анатомо-типологічні, морально-психологічні, соціально-психологічні, творчі й особистісні якості тощо.

Відтак, 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.

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 проаналізовано праці сучасних педагогів, психологів, у яких обґрунтовано потребу формування лідерських якостей майбутніх фахівців у процесі професійної підготовки, зокрема, у процесі навчання (Н. Белякова, О. Маковський, Н. Мараховська, О. Романовський), у позанавчальній роботі (Н. Семченко), громадській діяльності (М. Лукашевич, О. Снісаренко, Л. Сніцар). Проте встановлено, що технології (зміст, форми, методи) формування лідерських якостей майбутніх менеджерів в освітньому середовищі університету розроблені недостатньо. Водночас детальне вивчення категоріального апарату дослідження доводить, що лідерські якості є невід'ємною характеристикою майбутнього менеджера, впливають на якість керівництва колективом, його соціально-психологічний клімат та розширення потенціалу колективу.

Науково обґрунтовано та проаналізовано потенціал освітнього середовища університету у контексті виховання лідерських якостей майбутніх менеджерів. З'ясовано, що різні аспекти освітнього середовища розкриваються у працях М. Братко, В. Желанової, В. Гатальського, В. Конащука, В. Кременя, З. Луцишин, Л. Пузеп, Г. Сініціної, В. Тернопільської, І. Ходикіної, Н. Чернухи, В. Ясвіна та ін. Учені акцентують увагу на середовищі як сукупності суб'єктів, від успішної взаємодії яких залежить ефективне навчання, виховання, розвиток особистості студента та його професійне становлення.

У дослідженні *освітнє середовище* окреслюємо як багатофакторний 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'єктивності 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.

На основі аналізу розроблених Л. Конишевою, Н. Мараховською, І. Морозовим, Н. Семченко, Л. Шигаповою, В. Ягодніковою підходів до визначення критеріїв вихованості лідерських якостей виокремлено й схарактеризовано *критерії* вихованості лідерських якостей майбутніх менеджерів (особистісно-управлінський, харизматичний, комунікативний, творчий) з відповідними *показниками* (активність, впевненість у собі, прагнення до успіху, готовність до ризику; рефлексивність; професіоналізм у вирішенні управлінських завдань; організаторські, комунікативні уміння; емпатійність; емоційна саморегуляція; гнучкість у поведінці; креативність).

На основі визначених критеріїв і відповідних їм показників охарактеризовано три *рівні* вихованості досліджуваного феномену: високий, середній, низький.

*Високий рівень.* Студент дуже активний у групі, домінує над іншими, дуже впевнений у собі, проявляє волю в ухваленні рішень, оптимістичний, має високу мотивацію до успіху, впевнений, що можна вирішити будь-яке завдання успішно, любить іти на ризик. Проявляє високий професіоналізм у виконанні управлінських завдань, уміє впливати на інших, вести за собою команду. Користується пошаною і довірою своїх товаришів по групі, уміє встановлювати стосунки з ними, проявляє гнучкість у спілкуванні з людьми. Здатний регулювати стосунки окремих осіб у групі. Толерантно ставиться до людей, шанує кожного, ураховує думку товаришів, проявляє достатній рівень стриманості у спілкуванні з ними. Дуже товариський, уміє говорити, у вирішенні управлінських завдань проявляє самостійність, оригінальність, нестандартність мислення.

*Середній рівень.* Студент не завжди активний у групі, іноді домінує над іншими, впевнений у собі, не завжди наполегливий у прийнятті рішень і виконанні завдань, оптимістичний, має середню мотивацію до успіху, іноді йде на ризик. Проявляє достатній рівень професіоналізму у вирішенні управлінських завдань, уміє встановлювати стосунки з товаришами, співпрацювати, емоційно стриманий. Але він не завжди гнучкий у спілкуванні з людьми, іноді не вгадує їхній настрій, не здатний завжди чітко регулювати стосунки між товаришами по групі. Досить товариський і терпимий до людей. Не завжди уміє точно пояснити задумане, але завжди уміє слухати своїх товаришів; проявляє високий рівень творчості, у вирішенні завдань показує самостійність, але іноді не оригінальний у пропонуваніх рішеннях.

*Низький рівень.* Студент не активний у групі, не завжди наполегливий у вирішенні завдань, має низьку мотивацію до успіху, не впевнений у можливості успішного виконання завдань, не ризикує. Має низький рівень професіоналізму у вирішенні управлінських завдань. Йому не вдається переконати товаришів у правильності прийнятого рішення, не здатен планувати роботу та вносити зміни під час роботи у колективі. Не користується довірою своїх товаришів по групі, не вміє встановлювати стосунки з товаришами, не терпимий до людей. Він не товариський, не вміє пояснити задумане, не проявляє творчі здібності, у вирішенні завдань не самостійний.

Для аналізу та оцінки кількісно-якісних характеристик вихованості лідерських якостей майбутніх менеджерів розроблено та впроваджено методику діагностики:

анкетування, тестування («Командувати або підкорятися?», «Готовність до ризику», «Рефлексія», «Лідер», «Чи довіряє Вам оточення?», «Діагностика соціально-комунікативної компетентності», «Наскільки Ви себе контролюєте?», «Наскільки ви терпимі?»); тести Райдаса «Упевненість у собі», «Мотивація до успіху» Т. Елерса, «Здатність здійснювати лідерство у команді» П. Соренсона, «Діагностика міжособистісних відносин» Т. Лири, тест Е. Зеєра), експертної оцінки, методичку А. Мергабяна для виявлення дієвої емпатії.

Під час констатувального етапу експерименту до роботи було залучено 308 студентів першого і п'ятого років навчання Інституту міжнародних відносин Міжрегіональної Академії управління персоналом, Інституту менеджменту Міжрегіональної Академії управління персоналом, Державного закладу «Луганський національний університет імені Тараса Шевченка», Педагогічного інституту Київського університету імені Бориса Грінченка, Інституту психології та управління Національного педагогічного університету імені М. Драгоманова.

Констатувальний етап експерименту виявив недостатній рівень вихованості лідерських якостей майбутніх менеджерів в ЕГ та КГ, а саме: високий рівень діагностовано лише у 9,9 % респондентів ЕГ та 9,7 % КГ; середній – у 34,5 % ЕГ, 38,1 % КГ; низький – у 55,6 % ЕГ та 50,8 % КГ. Встановлено, що рівень вихованості лідерських якостей є недостатнім для якісного виховання майбутніх менеджерів.

Аналіз діагностування студентів, які навчаються в університеті за фахом «Менеджер», показав, що 34,2 % студентів, обираючи майбутню спеціальність, не замислювалися, чи володіють вони лідерськими якостями; лише 34,7 % вважають, що лідерські якості є професійно значущими для менеджера; 39,3 % студентів сподіваються, що в освітньому середовищі університету вони стануть управлінськими лідерами; 27,4 % студентів-випускників зазначили, що програма професійної підготовки у закладі вищої освіти не спрямована на виховання лідерських якостей фахівця.

Виявлено основні проблеми і недоліки у вихованні лідерських якостей майбутніх менеджерів, серед яких виокремлюємо: низьку мотивацію студентів до оволодіння лідерськими якостями, організаторськими, комунікативними вміннями; недостатнє використання виховного потенціалу освітнього середовища університету.

Аналіз результатів констатувального етапу експерименту дозволив відзначити, що в освітньому процесі університету проблемі виховання лідерських якостей студентської молоді приділяється недостатня увага. Ця обставина зумовила необхідність обґрунтування організаційно-педагогічних умов виховання лідерських якостей майбутніх менеджерів.

У другому розділі – **«Організаційно-педагогічні умови виховання лідерських якостей майбутніх менеджерів в освітньому середовищі університету»** – спроектовано модель освітнього середовища університету, спрямованого на виховання лідерських якостей майбутніх менеджерів; визначено, теоретично обґрунтовано й експериментально перевірено організаційно-педагогічні умови її реалізації; подано результати експериментально-дослідної роботи.

Доведено, що застосування проектування до освітньої сфери дозволяє вирішити низку методологічних проблем, оскільки воно забезпечує розширення

термінологічного простору науки і перегляд її уявлень про деякі традиційні категорії, їх співвідношення між собою. Вважаємо, що проектування моделі освітнього середовища університету, спрямованого на виховання лідерських якостей майбутніх менеджерів, є однією з вирішальних умов ефективної організації освітнього процесу.

Метою моделювання є виконання соціального замовлення університетів на ефективну підготовку конкурентоздатних фахівців у сфері управлінської діяльності, а в контексті нашого дослідження – забезпечення високого рівня вихованості лідерських якостей студентів – майбутніх менеджерів. Побудова моделі освітнього середовища університету, спрямованого на виховання лідерських якостей майбутніх менеджерів, здійснювалася із застосуванням системного, суб'єктного, акмеологічного *підходів* та *принципів* цілісності, суб'єктності, активності, розвитку, детермінізму, гуманізму. Реалізація моделі освітнього середовища університету, спрямованого на виховання лідерських якостей майбутніх менеджерів, забезпечується через виконання суб'єктами таких функцій: управління процесом розвитку, діагностування, організацію, корекцію і контроль, оцінку досліджуваного процесу.

Зміст спроектованої моделі полягає у розробці комплексної програми, спрямованої на виховання лідерських якостей студентів, яка включає *три модулі*: особистісний, професійно-управлінський і організаційно-лідерський. *Особистісний модуль* містить комплекс вправ і процедур, орієнтованих на фокусування уваги студента до своєї особистості, розвиток його самосприйняття, активності, впевненості в собі, готовності до ризику, індивідуальної рефлексії, досягнення успіху в умовах професійної підготовки. *Організаційно-лідерський модуль* програми включає комплекс вправ і процедур, призначених для освоєння студентами моделей лідерської поведінки й управлінської взаємодії, розвитку комунікативної компетентності, дієвої емпатії, емоційної стриманості, міжособистісної чутливості, терпимості до членів робочої групи. *Професійно-управлінський модуль* програми спрямований на засвоєння принципів управлінської взаємодії і вирішення управлінських завдань, розвиток здатності впливати на людей, організувати і вести за собою групу як команду, проявляти довіру, делегуючи повноваження.

Доведено, що виховання лідерських якостей студентів в освітньому середовищі університету відбувається ефективно за допомогою використання таких *методів*: діагностичних (тестування, анкетування, опитування, бесіда, порівняння, аналіз, інтерпретація, прогноз), тренінгових та інтерактивних. Застосування першої групи методів дозволяє проаналізувати стан лідерського зростання, визначити сильні і слабкі лідерські риси, порівняти себе з іншими студентами, намітити перспективи професійно-особистісного розвитку. Тренінгові методи (за класифікацією І. Вачкова) диференціюємо на: методи роботи з минулими подіями (метод регресії, метод обміну досвідом і метод імітації); методи роботи з теперішніми подіями (метод концентрації присутності, метод групової рефлексії, метод побудови диспозиції); методи роботи з конструйованими подіями (метод символічного самовираження, метод групового вирішення проблем, метод операціоналізації).

Усі *засоби* реалізації спроектованої моделі освітнього середовища університету розділено на засоби діагностичного контролю (анкети, тести,

опитувальники, вправи, спрямовані на формування самосвідомості і отримання зворотного зв'язку для підвищення мотивації до прояву лідерства) і прямого педагогічного реагування (професійні завдання і вправи, рольові ситуації тощо).

Для ефективної реалізації моделі освітнього середовища університету, спрямованого на виховання лідерських якостей майбутніх менеджерів, на основі узагальнення результатів теоретичних досліджень щодо процесу виховання лідерських якостей особистості, моніторингу сучасного стану використання потенціалу освітнього середовища університету в контексті виховання лідерських якостей майбутніх менеджерів та результатів констатувального етапу експерименту визначено такі організаційно-педагогічні умови: 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.

Визначення першої умови обґрунтовано тим, що процес виховання лідерських якостей майбутніх менеджерів не можливий без самопізнання, розкриття своїх реальних, ще не знаних можливостей, без самоаналізу ними власного «Я», розвитку у них соціального інтелекту, лідерських якостей, навичок взаємин з оточенням, становлення адекватної самооцінки. Для *забезпечення педагогічної діагностики професійно-особистісного розвитку задля актуалізації прагнень студентів до лідерського зростання* розроблено «Портфолію лідера», що поєднувало функції збірника матеріалів із лідерської проблематики, робочого зошита для тренінгових занять, посібника з розвитку лідерських якостей, альбому для арт-терапії, щоденника особистісного зростання. У «Портфолію лідера» увійшли інформаційні матеріали, творчі завдання, діагностичні експрес-методики, «лідерська скарбничка». Для проведення педагогічної діагностики також застосовувалися бесіди, опитування, он-лайн консультації у соціальних мережах та відеоконсультації у програмі «Skype».

Реалізація першої організаційно-педагогічної умови здійснювалася також завдяки впровадженню в освітнє середовище університету системи позааудиторної діагностики професійно-особистісного розвитку студентів (спостереження, вимірювання, контроль, проектування професійно-значущих лідерських якостей майбутніх менеджерів). У структурі *педагогічної діагностики професійно-особистісного розвитку* студентів виділяємо три етапи (вхідний, поточний і завершальний) і такі блоки: оцінка лідерських якостей за обґрунтованими критеріями і показниками; робота із студентами за підсумками діагностичної оцінки; підготовка аналітичних матеріалів; допомога студентам у складанні програми лідерського зростання; оцінка і корекція визначених програм.

Поточний етап педагогічної діагностики є своєрідною формою корекції та контролю вихованості лідерських якостей студентів. Він спрямований на оперативне визначення характеру зміни лідерських якостей. У рамках третього, завершального етапу проводилася поглиблена діагностика досягнутого рівня вихованості цих якостей.

Із студентами проводилася консультативна робота за індивідуальним запитом охочих, яка спрямовувалася на актуалізацію прагнень студентів до саморозвитку як організаційного лідера та забезпечувала цілісність оцінки вихованості їхніх лідерських якостей. Експериментально доведено, що успішність лідерського зростання на основі розвитку професійних і особистісних якостей майбутніх менеджерів значною мірою визначається поєднанням двох взаємопов'язаних чинників: умотивованістю самого студента до лідерського зростання і подолання можливих обмежень; мірою відповідності освітнього середовища запитам конкретного студента.

Другою організаційно-педагогічною умовою визначено *формування успішного лідерського досвіду майбутніх менеджерів шляхом застосування на заняттях тренінгових методів*. З цією метою розроблено цілісну тренінгову програму, яка включала три модулі: особистісний, професійно-управлінський, організаційно-лідерський. Реалізація визначених модулів забезпечувалася використанням таких методів: регресії (активізація події, що відбулася, у психологічному просторі); обміну досвідом (активізація події, що відбулася, у просторі дискурсу); імітації (активізація події, що відбулася, у просторі фізичної реальності).

*Метод регресії* допомагає студентові зануритися в ситуацію, вимагає опрацювання і проживання знову події, що колись сталася. Іноді це проживання події відбувається у стані наведеного або спонтанно виниклого трансу. Застосування цього методу призводить до зміни студента (у його уявленнях про лідерство, стосунках з людьми, групою, уміннях виходити із ситуації та ін.).

*Метод обміну досвідом* визначаємо як метод актуалізації біографії. Найчастіше він реалізується у формі групового обговорення, коли учасники обмінюються один з одним переживаннями тих або інших подій, які мали для них особливе значення. Розкриваючи іншим свою суб'єктність, наприклад, пасивність у якійсь ситуації, студенти одночасно демонструють свій досвід побудови особистого суб'єктного світу. Значущість цього методу в тому, що студент, працюючи в тренінговій групі, виявляє, що його особисті проблеми не унікальні, інші також переживали схожі почуття (невпевненості, страху, самотності та ін.), і з ними відбувалися подібні події. Біографічні дискусії передбачають обговорення історій, окремих епізодів і ситуацій з життя членів групи, проблем, конфліктів, стосунків, установок, особливостей поведінки в різних моментах біографії. З'ясовано, що таке обговорення потрібне студентові не лише для того, щоб згадати щось важливе про поведінку, а для того, щоб допомогти іншому і собі, через занурення в дискурс події, переглянути свої уявлення про те, що відбувалося, змінити ставлення до події і збудувати стратегію зміни своїх лідерських якостей у майбутньому.

*Метод імітації* – основний метод рольових ігор. Він реалізується в таких умовах: студенти представляють конфлікти в деякій сценічній дії, не розповідаючи про них; конкретизація досягається шляхом моделювання чинників довкілля за рахунок інших осіб і необхідних предметів; розіграна поведінка має бути автентичною, тобто природною; метод імітації використовує вибіркоче посилення (фокусування) на найбільш важливу подію. Імітаційна подія є захищеною і безпечною для студента, на відміну від реальної події життя, але вона дає йому шанс психологічної і соціокультурної реінтеграції. Студенти у цих тренінгових групах орієнтуються на лідерське зростання, саморозвиток і самопізнання.

Наступну групу тренінгових методів, які є ефективними у вихованні лідерських якостей, складають: метод концентрації присутності, метод групової рефлексії, метод побудови диспозиції.

*Метод концентрації присутності* спрямований на розвиток уваги студентів до події, що відбувається, «тут і зараз». Найпоширенішим прийомом цього методу є запитання щодо усвідомлення дій однокласників, своєї поведінки і поведінки інших студентів та ін., які дають їм можливість глибоко прожити і відчути подію, що відбувається, у психологічному просторі. Схожий ефект мають завдання на вільний самоопис, самоаналіз відчуттів, аналіз відчуттів інших людей та ін. Цей метод концентрації застосовувався і для реалізації першої умови з метою усвідомлення студентами своїх сильних і слабких рис та актуалізації прагнень до самовиховання лідерських якостей.

*Метод групової рефлексії* є визначальним серед усіх тренінгових методів. Його розглядаємо як самостійний метод, спрямований на спільне обговорення й аналіз індивідуальних переживань і подій, які відбуваються в групі, з метою стимуляції групових та індивідуальних процесів лідерства. Групова рефлексія проходила у формі дискусії різного типу (з виявленим лідером, дискусії без лідера, дискусії із змінним лідером, неструктурованих дискусій).

*Метод побудови диспозицій* пов'язаний із моделюванням системи взаємин і взаємозв'язків, які є характерними для реального життя. Це дає студентам можливість побачити і прожити в «концентрованому» виді такі події, зміст яких не завжди очевидний у життєвих ситуаціях. У групі студенти можуть ідентифікувати себе з іншими; «грати роль» іншого для кращого розуміння себе і для знайомства з новими способами поведінки. У результаті ідентифікації виникає емоційний зв'язок, співпереживання і емпатія. Не викликає сумніву важливість цих переживань у контексті сприяння особистісному і лідерському зростанню й розвитку самосвідомості.

Друга умова реалізувалася через застосування рольових ігор: гри-проживання, гри-драми, творчої гри, спонтанно-імпровізаційної гри. Гра-проживання дозволяє створити умови для спільного і одночасно індивідуального, особистісного засвоєння міжособистісних стосунків лідера і групи, осмислення цінностей лідера. Метою гри-драми є занурення майбутніх менеджерів у ситуацію, у якій стає необхідним самовизначення кожного учасника і вдосконалення особистого вибору поведінки, дії, вербалізації. Гра при цьому надає можливість здійснювати ігрові вибори, за якими стоять ціннісно-сміслові орієнтації. Творчі ігри пов'язані з необхідністю прояву креативності, винахідливості, умінь і здібностей, якостей у ситуаціях, запропонованих викладачем несподівано. Спонтанно-імпровізовані ігри схожі з попереднім видом ігор. Але, на відміну від творчих ігор, вони проводяться без будь-якої підготовки і застосовуються тоді, коли виникають несподівані проблеми, що вимагають повільного вирішення.

Третю групу методів для формування успішного лідерського досвіду майбутніх менеджерів на заняттях складають методи з конструйованими подіями. До них належать: метод символічного вираження; метод групового вирішення проблем; метод операціоналізації.

*Метод символічного самовираження* спрямований на проектування і моделювання в освітньому просторі нового бачення світу, самого себе як лідера й інших як членів групи. Найважливішою формою застосування цього методу є символізування, а засобами реалізації є: медитації-візуалізації, активне самовираження, створення проектних малюнків, написання казок, вправи («Дискусія в ролях один одного», «Дзеркало, що мовчить і говорить», «Відповіді за іншого», «Я знаю, що тобі приснилося»), створення виробів із піску, глини, паперу або тканини та ін.

Для реалізації другої організаційно-педагогічної умови використано *метод групового вирішення проблем* із метою надання студентам можливості проаналізувати певну проблему з різних аспектів (уточнити взаємні позиції, зменшити опір іншого), визначити можливі варіанти її вирішення, а також для опанування новими вміннями і якостями, необхідними у майбутній професійній діяльності (вирішувати проблеми в групі, впливати на людей, знаходити компроміс, бути переконливим, чинити вплив на іншого в ситуації суперечки). Окрім групової дискусії, цей метод реалізувався у формі мозкового штурму, коли студентам пропонувалося за визначений термін висловити максимальну кількість ідей і пропозицій для розв'язання завдання. При цьому діють чіткі правила: бажаним є висловлювання найфантастичніших ідей, забороняється критика, заохочується схвалення усіх оригінальних ідей, вимагається доопрацювання і розвиток висловлених пропозицій.

Застосування на заняттях тренінгових методів передбачало використання різних прийомів, серед яких: інформаційні повідомлення, презентації, метафори, відеообговорення, асоціативні кущі, мозкові штурми, групові дискусії («Виявлення проблем», «Групове управлінське рішення», «Оцінка альтернатив», «Творчий підхід до ухвалення рішення», «Чи потрібна нарада?», «Підготовка нарад», «Упевненість у собі»), методи розігрування ролей, змагання, кейс-стаді, сюжетно-рольові та ділові ігри, вправи на знайомство, пікніки «Об'єднані лідерством».

Третя організаційно-педагогічна умова – *закріплення лідерських моделей поведінки студентів у підготовці управлінських рішень у ситуаціях групової взаємодії* – реалізувалася через інтерактивні методи, зокрема аналіз ситуацій, кейсів і казусів, інциденту.

В університетському середовищі відбувалися зустрічі майбутніх менеджерів з успішними лідерами. Вихованню лідерських якостей сприяла участь студентів у соціальних проектах, мета яких полягала у допомозі малозабезпеченим, дітям-інвалідам, дітям-сиротам, воїнам АТО, ветеранам. З метою мотивування майбутніх менеджерів до розвитку лідерських якостей було проведено конкурс «Лідер року», фестиваль «Лідер-фест».

За результатами порівняльного аналізу дослідно-експериментальної роботи констатовано позитивну динаміку у рівнях вихованості лідерських якостей майбутніх менеджерів експериментальних груп. Результати експерименту вказують на ефективність організаційно-педагогічних умов виховання лідерських якостей майбутніх менеджерів в освітньому середовищі університету.

Проведене дослідження підтверджує, що кожен змінюваний показник в бік збільшення в експериментальній групі можна розглядати як показник підвищення рівня лідерських якостей майбутніх менеджерів (табл.).



**Порівняльний аналіз рівнів вихованості лідерських якостей майбутніх менеджерів**

Рівні	Контрольна група					Експериментальна група				
	Констатувальний етап		Формувальний етап		Динаміка	Констатувальний етап		Формувальний етап		Динаміка
	осіб	%	осіб	%		осіб	%	осіб	%	
Високий	22	9,7	25	11,1	+1,4	22	9,9	45	20,6	+10,7
Середній	86	38,1	105	46,4	+8,3	75	34,5	118	54,2	+19,7
Низький	115	50,8	97	43,9	-6,9	121	55,6	55	25,2	-30,4

Для перевірки достовірності отриманих результатів експериментального дослідження було проведено їх математично-статистичну обробку за допомогою непараметричного критерію  $\chi^2$  (критерію Пірсона). Виходячи з аналізу результатів дослідження, можна стверджувати, що після здійснення формувального експерименту позитивні зміни викликані не випадковими обставинами, є наслідком комплексної роботи з реалізації організаційно-педагогічних умов.

### ВИСНОВКИ

Теоретичний аналіз та експериментальне вивчення окресленої проблеми дозволили встановити, що в умовах модернізації змісту освітнього процесу проблема виховання лідерських якостей студентів набуває особливої актуальності. Її розв'язання пов'язане з упровадженням ефективних організаційно-педагогічних умов, застосування яких має сприяти вихованню лідерських якостей майбутніх менеджерів. Проведене дослідження дало підстави сформулювати такі висновки:

1. З'ясовано стан розробленості проблеми в педагогічній теорії і виховній практиці та встановлено, що виховання 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 сутність феноменів «лідер», «лідерство». 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.

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, взаємооцінки; ситуацію, у якій діє лідер, як

передумову успішної діяльності. Визначено типи лідерів-менеджерів та охарактеризовано їхні якості: інтелектуальне, ділове та практичне лідерство.

На основі аналізу праць сучасних педагогів та психологів встановлено, що технології виховання лідерських якостей майбутніх менеджерів розроблені недостатньо.

2. Науково обґрунтовано та проаналізовано потенціал освітнього середовища університету у контексті виховання 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 студента та його професійне становлення.

У дослідженні освітнє середовище окреслено 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.

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.

3. Визначено критерії (особистісно-управлінський, харизматичний, комунікативний, творчий), показники (активність, упевненість у собі, прагнення до успіху, готовність до ризику; рефлексивність; професіоналізм у розв'язанні управлінських завдань; організаторські, комунікативні вміння; емпатійність; емоційна саморегуляція; гнучкість у поведінці; креативність) та рівні (високий, середній, низький) вихованості лідерських якостей майбутніх менеджерів.

Розроблено діагностичну програму з визначення рівнів вихованості лідерських якостей майбутніх менеджерів.

Констатувальне діагностування виявило недостатній рівень вихованості лідерських якостей майбутніх менеджерів в ЕГ та КГ, а саме: високий рівень діагностувався у 9,9 % студентів ЕГ та 9,7 % КГ; середній – у 34,5 % ЕГ, 38,1 % КГ; низький – у 55,6 % ЕГ та 50,8 % КГ.

Виявлено основні проблеми і недоліки у вихованні лідерських якостей майбутніх менеджерів, серед яких виокремлено: низьку мотивацію студентів до оволодіння лідерськими якостями, організаторськими, комунікативними вміннями; недостатнє використання виховного потенціалу освітнього середовища університету.

4. Спроектовано модель освітнього середовища університету, спрямованого на виховання лідерських якостей майбутніх менеджерів, складниками якої є: мета (виконання соціального замовлення університетів на ефективну підготовку

конкурентоздатних фахівців у сфері управлінської діяльності та забезпечення високого рівня вихованості лідерських якостей студентів – майбутніх менеджерів); підходи (системний, суб'єктний, акмеологічний) та принципи (цілісності, суб'єктності, активності, розвитку, детермінізму, гуманізму); функції (управління процесом розвитку, діагностування, організація, корекція і контроль, оцінка досліджуваного процесу); зміст (комплексна програма, яка включає три модулі – особистісний, професійно-управлінський і організаційно-лідерський); методи (діагностичні, тренінгові та інтерактивні), засоби (діагностичного контролю і прямого педагогічного реагування).

Теоретично обґрунтовано й експериментально перевірено організаційно-педагогічні умови виховання 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.

Реалізацію першої умови забезпечило ведення «Портфоліо лідера», застосування методик із вивчення студентами особливостей своєї особистості, наявності лідерського потенціалу. Реалізація другої організаційно-педагогічної умови здійснювалася шляхом сприяння активному засвоєнню майбутніми менеджерами навичок і досвіду конструктивної соціальної взаємодії, лідерського потенціалу. Серед основних форм і методів домінує: участь у тренінгах. Третя умова втілювалась через закріплення лідерських моделей поведінки студентів у прийнятті управлінських рішень.

Контрольний зріз показав помітну позитивну динаміку рівня вихованості лідерських якостей за всіма критеріями в експериментальній групі, а саме: збільшення кількості студентів із високим (на 10,7 %) та середнім (на 19,7 %) рівнями вихованості лідерських якостей, водночас зменшилася кількість студентів із низьким (на 30,4 %) рівнем вихованості лідерських якостей. У контрольній групі, навпаки, спостерігалася незначна тенденція до зміни цих показників: збільшення кількості респондентів із високим (+1,4 %) та середнім (+8,3 %) рівнями вихованості лідерських якостей, зменшення кількості респондентів з низьким (-6,9 %) рівнем вихованості лідерських якостей. Це дає підстави стверджувати про ефективність запропонованих організаційно-педагогічних умов.

Проведене дослідження не вичерпує багатогранності теоретичних і практичних пошуків розв'язання проблеми. *Подальшого вивчення* потребують особливості виховання лідерських якостей школярів та розробка відповідних навчально-методичних матеріалів. Зважаючи на актуальність досліджуваної теми, *рекомендовано* запровадити використання розробленого змістово-методичного забезпечення процесу виховання лідерських якостей, зокрема програми спецкурсу «Лідерство у студентському середовищі», «Портфоліо лідера», комплексу інтерактивних форм виховної роботи у закладах вищої освіти.

## СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

*Наукові праці, у яких опубліковані основні результати дисертації*

1. Лі Цзиці. Лідерські якості як вектор успішної підготовки фахівця. *Вісник Луганського національного університету імені Тараса Шевченка*. 2016. № 3 (300). С. 215–221.
2. Лі Цзиці. Сутнісні характеристики лідерських якостей майбутніх менеджерів. *Науковий огляд*. 2016. № 10 (31). С. 103–108.
3. Лі Цзиці. Ретроспективний аналіз проблеми лідерства у зарубіжних наукових дослідженнях. *Молодь і ринок*. 2016. № 10 (141). С. 151–156.
4. Li Ziqi. Лідерські якості як вектор успішної професійної підготовки фахівця. *Innovative solutions in modern science*. 2016. № 8 (8). Р. 115–124.
5. Лі Цзиці. Методологічна основа формування лідерських якостей майбутніх менеджерів у вищих навчальних закладах. *Молодь і ринок*. 2017. № 1 (144). С. 149–152.
6. Лі Цзиці. Лідерські якості майбутніх менеджерів у структурі професійної підготовки. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка*. Серія: Соціальна робота. 2017. № 1. С. 28–30.
7. Li Ziqi. Priority segments of upbringing leadership skills in future managers in extracurricular activities higher educational institutions. *Intellectual Archive*. Toronto: Shiny Word.Corp. (Canada). 2017. January / February. Vol. 6. No. 1. Р. 43–50.

*Опубліковані праці апробаційного характеру*

8. Лі Цзиці. Виховання лідерських якостей майбутніх менеджерів у освітньому середовищі університету. *Університет і лідерство: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 1 грудня 2015 р.)*. С. 17–18.
9. Лі Цзиці. Формування лідерського потенціалу студентів вищих навчальних закладів. *Формування державної освітньої політики: філософські, теоретичні та прикладні аспекти: матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 25–26 лютого 2016 р.)*. С. 28–29.
10. Лі Цзиці. Розвиток лідерських якостей у майбутніх менеджерів у позааудиторній діяльності. *Акмеологічні засади інноваційного розвитку закладу освіти: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. (Київ, 18 лютого 2016 р.)*. С. 26–27.
11. Лі Цзиці. Лідерство як вектор успіху у житті. *Теорія та практика інноваційних технологій в контексті глобальних проблем сучасності: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, Кіровоград, Кривий Ріг, 10 березня 2017 р.)*. С. 11–14.
12. Лі Цзиці. Формування лідерських якостей майбутніх менеджерів в освітньому середовищі університету. *Актуальні проблеми розвитку та впровадження інновацій в практиці соціально-економічних відносин і господарських зв'язків сьогодення: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, Кропивницький, Кривий Ріг, 20 травня 2017 р.)*. С. 7–9.

## АНОТАЦІЇ

**Лі Цзиці. Виховання лідерських якостей майбутніх менеджерів в освітньому середовищі університету.** – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата педагогічних наук (доктора філософії) за спеціальністю 13.00.07 «Теорія і методика виховання». – Міжрегіональна академія управління персоналом, Київ, 2017. Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини, Умань, 2017.

У дисертації проаналізовано стан розробленості проблеми виховання лідерських якостей майбутніх менеджерів в освітньому середовищі університету. На підставі узагальнення досліджень українських і зарубіжних науковців визначено сутність феноменів «лідер», «лідерство» та уточнено поняття «лідерські якості».

Науково обґрунтовано та проаналізовано потенціал освітнього середовища університету в контексті виховання лідерських якостей майбутніх менеджерів, яке визначено як багатofакторний континуум, який акумулює цілеспрямовано створені умови взаємодії суб'єктивного світу особистості, що розвивається, з її унікальними характеристиками, й об'єктивного світу закладу освіти, у яких метою та цінністю постає підвищення власної суб'єктності на основі знаходження ніші для реалізації свого особистісного потенціалу.

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; прояву професійно-особистісних функцій у змінних умовах буття.

Визначено критерії (особистісно-управлінський, харизматичний, комунікативний, творчий), показники та рівні (високий, середній, низький) вихованості лідерських якостей майбутніх менеджерів.

Спроековано модель освітнього середовища університету, спрямованого на виховання лідерських якостей майбутніх менеджерів, складниками якої є: мета; підходи та принципи; функції; зміст; методи та засоби. Теоретично обґрунтовано й експериментально перевірено організаційно-педагогічні умови виховання лідерських якостей майбутніх менеджерів в освітньому середовищі університету, а саме: забезпечення педагогічної діагностики професійно-особистісного розвитку для актуалізації прагнень студентів до лідерського зростання; активізацію успішного лідерського досвіду майбутніх менеджерів шляхом застосування тренінгових методів; удосконалення лідерських моделей поведінки студентів та навичок прийняття управлінських рішень у ситуаціях групової взаємодії.

*Ключові слова:* виховання, лідер, лідерство, лідерські якості, освітнє середовище, університет, проектування, модель, організаційно-педагогічні умови.

**Li Ziqi. Education of leadership qualities of future managers in the educational environment of the University.** – Qualification Scientific Work on the rights of Manuscript.

Scientific thesis for the degree of the Candidate of Pedagogical Sciences (Doctor of Philosophy) in the specialty 13.00.07 «Theory and Methods of Education». – International Academy of Personnel Management, Kyiv, 2017. Pavlo Tychyna Uman State Pedagogical University, Uman, 2017.

The state of the problem's development of leadership qualities education of future managers in the educational environment of the university had been analyzed.

Based on the generalization of the works of the Ukrainian and foreign scholars, the essence of the phenomena «leader» and «leadership» had been defined. The concept of «leadership qualities» as a complex, relatively stable, dynamic personal entity characterized by a certain system of personalities attitudes towards people and themselves had been specified.

The potential of the educational environment of the University in the context of leadership qualities education of future managers has been scientifically grounded and analyzed. The educational environment is defined as a multifactorial continuum, which has accumulated purposefully created conditions for the interaction of the subjective world of the developing person with its unique characteristics and the objective world of the institution of education. Its purpose and value are to increase its own subjectivity on the basis of finding a place for realizing his personal potential.

Education of leadership qualities of future managers in the educational environment of the university is defined as a holistic process of necessary level formation of professional readiness for making managerial decisions and gaining experience of rapid mobilization of intellectual, physical and spiritual forces, self-regulation, change in the type of activity; the manifestation of professional and personal functions in the changing conditions of being.

The criteria (personal-managerial, charismatic, communicative, creative), indicators (activity, self-confidence, desire for success, readiness for risk; reflexivity; professionalism in the decision of administrative tasks; organizational, communicative skills; empathy; emotional self-regulation; flexibility in behavior; creativity) and levels (high, medium, low) of leadership qualities education of future managers had been defined.

A model of the educational environment of the University, aimed to educate the leadership qualities of future managers had been made. Its components are: the purpose; approaches and principles; functions; content; methods and tools.

The organizational and pedagogical conditions of leadership qualities education of future managers in the educational environment of the University have been theoretically grounded and experimentally verified. They are the following: providing of pedagogical diagnostics of professional and personal development for actualization of students' aspirations for leadership growth; activation of successful leadership experience of future managers by applying training methods; improvement of leadership models of student's behavior and managerial decision-making skills in situations of group interaction.

*Key words:* education, leader, leadership, leadership qualities, educational environment, university, projecting, model, organizational and pedagogical conditions.

---

Підписано до друку 25.11.2017 р. Формат 60x90/16.  
Ум. друк. арк. 0,9. Обл.-вид. арк. 0,9.  
Тираж 100. Зам. 95.

---

«Видавництво “Науковий світ”»<sup>®</sup>  
Свідоцтво ДК № 249 від 16.11.2000 р.  
м. Київ, вул. Казимира Малевича (Боженка), 23, оф. 414.  
200-87-15, 050-525-88-77  
E-mail: [nsvit23@ukr.net](mailto:nsvit23@ukr.net)  
Сайт: [nsvit.cc.ua](http://nsvit.cc.ua)