

## ОСВІТНЯ ДІЯЛЬНІСТЬ

УДК 37.035:316.46

DOI: <https://doi.org/10.37734/2409-6873-2023-3-10>

### ПРОЕКТУВАННЯ РОЗВИТКУ ЛІДЕРСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ МЕНЕДЖЕРІВ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

**А. В. БАРБІНОВА**

кандидат педагогічних наук,  
доцент кафедри педагогічної майстерності та менеджменту  
імені І.А. Зязюна,  
Полтавський національний педагогічний університет  
імені В.Г. Короленка  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1305-6412>

**Анотація.** У дослідженні зацентовано увагу на особливостях проектування розвитку лідерського потенціалу менеджерів інноваційної діяльності. **Мета дослідження** – дослідити особливості проектування розвитку лідерського потенціалу менеджерів інноваційної діяльності та встановити його процесуальні етапи. **Методика дослідження.** Стаття ґрунтується на аналізі наукових доробок та досліджень теоретиків і практиків у галузі менеджменту, зокрема, лідерства. **Результати.** Визначено, що лідерський потенціал менеджера інноваційної діяльності – це сукупність індивідуально-особистісних та соціально-психологічних властивостей фахівця інноваційної діяльності, які дозволяють йому займати позицію лідера виступають, які дозволяють їй займати лідерську позицію в колективі, і забезпечують можливість впливати на загальну її роботу, щоб організувати ефективну взаємодію протягом усієї сумісної інноваційної діяльності. В результаті дослідження доведено, що проектування розвитку лідерського потенціалу менеджерів інноваційної діяльності варто розглядати через послідовність таких етапів: цільовий, змістовний, процесуальний і контрольно-підсумковий. **Практична значущість результатів дослідження.** Викладені положення дозволять підвищити результативність процесу формування лідерського потенціалу менеджерів інноваційної діяльності.

**Ключові слова:** проектування, лідер, лідерські якості, менеджер, інноваційна діяльність.

**Постановка проблеми в загальному вигляді та зв'язок із найважливішими науковими чи практичними завданнями.** Важливим дієвим чинником управлінської діяльності сучасних менеджерів є сформованість лідерських якостей та готовність працювати у команді. Сучасні підприємства відзначаються інноваційною спрямованістю, а тому потребують менеджерів із високим рівнем професійних компетентностей, до складу яких входить лідерський потенціал. Лідерські якості менеджера у сукупності із його професійними здібностями визначають ефективність функціонування підприємства. Однією з головних проблем формування професійних компетентностей сучасних менеджерів є розвиток їх лідерських якостей і обізнаності в мистецтві управління. При цьому очевидно, що ця проблема одержує три чітко виражені напрями розвитку: 1) навчання керівників-практиків; 2) підготовка резерву кадрів; 3) управлінська підготовка творчих особистостей, які за своїми генетичними якостями спроможні до ефективної управлінської діяльності й мають схильність до неї.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Саме із творчо обдарованих фахівців можна сформувати вкрай потрібний Україні корпус професійних керівників-лідерів, менеджерів виробничої сфери. Прикладом можуть слугувати численні дослідження проблем управління та лідерства. Проблема лідерства вивчалася науковцями з різних позицій. Багато науковців досліджують цю проблему через аспекти формального та неформального лідерства (Мальковська Т., Жеребова Н., Макаренко А., Мудрик А. та ін.). Науковцями здійснено класифікацію лідерства за гендерними ознаками (Адамс Дж., Бендас Т., Джонсон К., Іглі А. та ін.), співвідношенням лідерства та керівництва (Мальковська Т., Тільман Ф. та ін.), стилями лідерської поведінки (Обзоров Н., Полонський І., Рожков М. та ін.). Розглядаються та аналізуються проблеми закономірності прояву здібностей лідера і ролі тренерів у його становленні (Віндюк О., Деделюк Н., Юр'єва Л. та ін.), акцентується увага на взаємозв'язку лідерства та вольових якостей (Гнітицький Л., Кенані С. та ін.). Однак, постійна модернізація управлінської діяльності відповідно до запитів суспільства вимагає удосконалення

механізмів розвитку лідерського потенціалу менеджерів інноваційної діяльності.

**Формування цілей статті (постановка завдання).** Мета дослідження – дослідити особливості проектування розвитку лідерського потенціалу менеджерів інноваційної діяльності та встановити його процесуальні етапи.

**Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.** Становлення лідерства, зокрема лідерських якостей сучасного менеджера інноваційної діяльності вирішує проблему його особистісного та професійного самовизначення, гармонізує індивідуальні потреби та можливості, сприяє саморозкриттю та реалізації здібностей. Лідерством є не лише здатність особистості організувати інших, але й можливість самоорганізуватись, мати власну виражену позицію та бути відповідальною за своє життя.

На сучасному етапі розвитку різних галузей наукового знання існує безліч підходів до визначення феномену лідерства. Саме тому немає єдиного універсального визначення феному лідерства, оскільки безліч науковців вкладає різний зміст в трактування цього поняття. Але відомо, що усі науковці єднаються в тому, що це особистість, наділена певними лідерськими якостями.

З позиції філософської наукової літератури лідером вважається найбільш авторитетний член організації або соціальної групи. Його особистісний вплив дозволяє йому відігравати головну роль у різних політичних, моральних і соціальних ситуаціях.

Сушик Н. розглядає поняття «лідер» в міжгалузевому просторі. Так, у соціологічній науці лідером є член групи, який спроможний її очолити, організувати спільну діяльність, бути прикладом для інших і визнаним у цій ролі більшістю учасників групи. У психологічній науці лідером є член групи, який здатний виконувати провідну роль в організації спільної діяльності та регулюванні стосунків у групі; особистість, здатна впливати на окремих членів або групу загалом, спрямовувати їхні зусилля на досягнення поставленої мети.

Зокрема, Террі Дж. розглядає лідерство як спосіб впливу на групи людей, що спонукає їх до досягнення спільної мети [6].

У психолого-педагогічній науці дотепер немає єдиного трактування терміну «лідер», але він розглядається як:

– член групи, чий авторитет, владу і повноваження добровільно визнаються іншими членами групи, готовими йому підкорятися і слідувати за ним [2];

– людина, яка завдяки своїм особистим якостям здатна виявляти ініціативу, має значний вплив на членів соціальної групи [5];

– член колективу, який у важливих ситуаціях здатний брати на себе відповідальність за діяльність колективу;

– член групи, за яким вона визнає право ухвалювати відповідальні рішення у значущих для неї ситуаціях, тобто найавторитетніша особистість, яка реально відіграє центральну роль в організації спільної діяльності і регулюванні взаємостосунків [3].

– Поняття «лідерські якості» як і поняття «лідер» також трактується науковцями з різних точок зору.

Сушик Н. вважає, що лідерські якості – це риси, які допомагають забезпечити ефективне лідерство, а саме здатність виділитися в конкретній ситуації шляхом прийняття відповідального рішення або використовувати інноваційні підходи для розв'язання проблеми; успішно впливати на послідовників для досягнення спільних цілей; створювати позитивну атмосферу в колективі» [6].

Оскільки поняття «лідерство» відзначається складністю, значною різноманітністю і трактується різними науковцями по-різному, то характеристики лідерських якостей також не можуть бути сталими.

На думку Петрович Ж. лідерський потенціал передбачає сукупність певних властивостей, що забезпечують вияв соціальної активності людини як спосіб реалізації особистих і колективних соціально значущих цілей, та участі в житті суспільства взагалі [2].

Таким чином, аналіз наукової літератури дозволяє стверджувати, що лідерський потенціал менеджера інноваційної діяльності передбачає когнітивну гнучкість, комунікабельність, вміння слухати людей, вмотивованість до ведення колективу, впевненість у собі, надійність і послідовність, ініціативність, здатність швидко реагувати на зміни, використовувати творчий підхід до вирішення питань, мати певний комплекс вмінь і навичок.

Отже, лідер – це представник групового життя, який володіє правом здійснювати особистий вплив на вирішення колективних завдань, на поведінку цього колективу і діяльність його членів. Відповідно до цього, визначаються лідерські якості,

Відповідно до розглянутих тлумачень лідерський потенціал менеджера інноваційної діяльності – це сукупність індивідуально-особистісних та соціально-психологічних властивостей фахівця інноваційної діяльності, які дозволяють йому займати позицію лідера виступають, які дозволяють їй займати лідерську позицію в колективі, і забезпечують можливість впливати на загальну її роботу, щоб організувати ефективну взаємодію протягом усієї сумісної інноваційної діяльності.

Ми дотримуємося думки, що відповідно до специфіки підприємства, чисельності його працівників та інших особливостей визначаються різні вимоги до професійних якостей менеджерів.

Тобто, в різних виробничих ситуаціях вимагаються різні здібності і якості, а, отже, менеджер повинен володіти творчою адаптивністю і мати систему впливу на колектив. При цьому, структура особистих якостей керівника повинна варіюватися і співвідноситися з особистими якостями і діяльністю його підлеглих.

Однак, аналіз наукової літератури засвідчує, що є певний класичний набір лідерських якостей, притаманний повноцінному лідеру. У сучасному розумінні лідерський потенціал сучасного менеджера передбачає комплексні знання про сутність лідерства з позицій психології, менеджменту, педагогіки та інших сфер діяльності, а також володіння прийомами, методами та засобами успішної керівної діяльності, розвинуте вміння, з одного боку, ефективно використовувати теоретичні знання. Але інноваційність має проявлятися у тому, що менеджер повинен діяти в тих ситуаціях, для яких наука управління ще не виробила необхідних рекомендацій. Менеджер з інноваційним типом мислення повинен творчо підходити до вирішення широкого кола питань, володіти ефективними методами мотивації підлеглих до високопродуктивної праці.

Проектування розвитку лідерського потенціалу менеджерів інноваційної діяльності можна визначити як інтегративний вид діяльності, що полягає в проведенні підготовчих дослідницьких операцій з метою переведення теоретичних положень гіпотези дослідження в практичне русло їхньої подальшої апробації й перевірки [4].

Ми вважаємо, що проектування розвитку лідерського потенціалу менеджерів інноваційної діяльності варто розглядати через послідовність таких етапів: цільовий, змістовний, процесуальний і контрольний-підсумковий.

Цільовий етап є основоположним, оскільки передбачає визначення в структуруванні цілей і завдань. Вони повинні бути направлені на забезпечення завдань розвитку професійно значущих якостей, необхідних для ефективного лідерства. Варто зауважити, що визначення цілей повинно відповідати запитам сучасного суспільства, орієнтуватися на сучасні тенденції підприємства чи виробництва.

Логічним продовженням є формування змістового етапу. На цьому етапі варто звернути увагу на конкретні напрями діяльності викладача або тьютора, який буде реалізувати систему розвитку лідерського потенціалу. Цей етап передбачає конкретні напрями діяльності педагога у взаємодії з майбутніми менеджерами та всіма зацікавленими суб'єктами. На цьому етапі визначаються провідні концепції, принципи та підходи для успішної реалізації розвитку лідерського потенціалу. На цьому етапі визначаються шляхи досягнення результатів та перспективні можливості. Крім

того, визначення підходів та їх логічне поєднання із принципами забезпечує основу для реалізації процесуального етапу. Визначення методологічних основ повинно мати соціальну та професійно-практичну націленість.

Процесуальний етап є логічним продовженням запропонованої технології. Він базується на характеристиках попередніх етапів та визначає механізми практичної реалізації визначених завдань. Цей етап повинен містити комплекс заходів, методів та прийомів для формування якісного нового стану особистості менеджера. На цьому етапі варто структурувати навчальний матеріал, конкретизувати та інтегрувати зміст підготовки менеджерів у практичній площині, визначити шляхи реалізації технології, систематизувати дидактичне забезпечення та встановити його відповідність навчальним цілям та завданням, способів діагностики й контролю, спеціально застосовуваних для досягнення розвиваючих цілей і задач якісної підготовки фахівців.

Контрольно-підсумковий етап є завершальним етапом в технології проектування розвитку лідерського потенціалу. Він базується на контролі та оцінці попередніх етапів. На цьому етапі узагальнюються всі запропоновані моменти, здійснюється аналіз та коригування програми розвитку лідерського потенціалу. Одночасно з цим у разі виявлених недоліків цей етап слугує можливістю для коригування програми інтелектуальних новостворень та практичних здібностей.

**Висновки із зазначених проблем і перспективи подальших досліджень у поданому напрямі.** Таким чином, проектування розвитку лідерського потенціалу менеджерів інноваційної діяльності слугує ефективним підґрунтям при розробці механізмів або моделей означеної проблеми. Наявність проекту дозволяє структурувати та визначити послідовність дій для удосконалення управлінської компетентності менеджерів сучасних українських організацій та підприємств різного рівня. Наявність алгоритму дій дозволить більш ефективно здійснювати управління процесом розвитку лідерського потенціалу. Його основу становлять такі потенціали: особистісний (біологічний, соціальний, психологічний, духовний), професійний, управлінський, творчий та інноваційний.

Рівень розвитку лідерського потенціалу сучасних менеджерів є визначальним в управлінській діяльності. Оскільки сучасні менеджери нині розуміються як новатори, то відповідно до цього, мають володіти інноваційними технологіями управління та постійно розширювати свій кругозір у сфері менеджменту, удосконалювати свої знання і відповідати вимогам часу. Тому перспективами подальших досліджень вважаємо визначення організаційних умов розвитку лідерського потенціалу сучасних менеджерів.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Нестуля О. О., Нестуля С. І., Кононец Н. В. Основи лідерства : електронний посібник для самостійної роботи студентів. Полтава : ПУЕТ, 2018.
2. Петрович Ж. В. Сутність і функціональна роль соціальної ініціативності у структурі лідерства підлітків. *Теоретико-методичні проблеми виховання дітей та учнівської молоді*. 2014. Вип.18 (2). С. 143–150.
3. Пророк М. В. Лідерські якості як важливий фактор успішності професійної діяльності фахівців соціально-економічних професій. *Психологічний часопис*. 2015. № 1 (1). С. 79–85.
4. Романовський О. Г. Розвиток лідерського потенціалу національної гуманітарно-технічної та управлінської еліти : монографія. Харків : ФОП Мезіна В. В., 2017.
5. Скібіцька Л.І. Лідерство та стиль роботи менеджера : навч. посіб. Київ : Центр навчальної літератури, 2009.
6. Сушик Н. Теоретичні основи формування лідерських якостей учнівської молоді. *Науковий вісник Східно-європейського національного університету імені Лесі Українки*. Луцьк, 2013. С. 110–115.

## REFERENCES

1. Nestulia O. O., Nestulia S. I., & Kononets N. V. (2018). *Osnovy liderstva: elektronnyi posibnyk dlia samostiinoi roboty studentiv*. Poltava: PUET.
2. Petrochko Zh. V. (2014). *Sutnist i funktsionalna rol sotsialnoi initsiatyvnosti u strukturі liderstva pidlitkiv. Teoretyko-metodychni problemy vykhovannia ditei ta uchnivskoi molodi*, vol. 18 (2), pp. 143–150.
3. Prorok M. V. (2015). *Liderski yakosti yak vazhlyvyi faktor uspishnosti profesiinoi diialnosti fakhivtsiv sotsionomichnykh profesii. Psykholohichnyi chasopys*, no. 1 (1), pp. 79–85.
4. Romanovskiy O. H. (2017). *Rozvytok liderskoho potentsialu natsionalnoi humanitarno-tekhnichnoi ta upravlinskoї elity: monohrafiia*. Kharkiv: FOP Mezina V. V.
5. Skibitska L. I. (2009). *Liderstvo ta styl roboty menezhера [Elektronnyi resurs]: navch. posib*. Kyiv: Tsentr navchalnoi literatury.
6. Sushyk N. (2013). *Teoretychni osnovy formuvannia liderskykh yakosteї uchnivskoi molodi. Naukovyi visnyk Shkhidnoєvropskoho natsionalnoho universytetu imeni Lesi Ukrainky*. Lutsk, pp. 110–115.

*Alla Barbinova, Poltava National Pedagogical University named after V.G. Korolenko. Designing the development of leadership potential of managers of innovation activity.*

**Annotation.** *The study focuses on the peculiarities of designing the development of leadership potential of managers of innovation activities. The purpose of the study – to explore the features of designing the development of leadership potential of managers of innovation activities and to establish its procedural stages. Methodology of research.* The article is based on the analysis of scientific achievements and studies of theorists and practitioners in the field of management, in particular, leadership. Since the concept of "leadership" is marked by complexity, considerable diversity and is interpreted by different scientists in different ways, the characteristics of leadership qualities also cannot be constant. It is determined that the leadership potential of the manager of innovation activity is a set of individual-personal and socio-psychological properties of the specialist of innovation activity, which allow him to take the position of leader of speakers, which allow him to take a leadership position in the team, and provide the opportunity to influence its overall work in order to organize effective interaction throughout the joint innovation activity. As a **result of the study**, it is proved that the design of the development of leadership potential of managers of innovation activities should be considered through a sequence of such stages: target, meaningful, procedural and control-final. The target stage is fundamental, since it involves the definition of goals and objectives in structuring. At a meaningful stage, it is worth paying attention to specific areas of activity of a teacher or tutor who will implement a system for developing leadership potential. The procedural stage is based on the characteristics of the previous stages and defines the mechanisms for the practical implementation of certain tasks. The control and final stage is based on the control and evaluation of previous stages. At this stage, all the proposed points are summarized, an analysis and adjustment of the leadership potential development program is carried out. **Practical value.** The stated provisions will increase the effectiveness of the process of forming the leadership potential of managers of innovative activities.

**Keywords:** *design, leader, leadership qualities, manager, innovative activity.*