

**Тетяна Гура**

кандидат педагогічних наук, доцент, професор кафедри педагогіки і психології управління соціальними системами ім. академіка І. Зязюна Національного технічного університету “Харківський політехнічний інститут”; Харків, Україна

ORCID: 0000-0003-2323-3440

E-mail: [tatyana-gura@ukr.net](mailto:tatyana-gura@ukr.net)

**Валентина Михайличенко**

кандидат філософських наук, професор, професор кафедри педагогіки і психології управління соціальними системами ім. академіка І. Зязюна Національного технічного університету “Харківський

політехнічний інститут”; Харків, Україна

ORCID: 0000-0001-7390-5319

E-mail: [valentina\\_be@ukr.net](mailto:valentina_be@ukr.net)

**ФОРМУВАННЯ СПОСОБІВ РОЛЬОВОЇ ВЗАЄМОДІЇ МАЙБУТНІХ ЛІДЕРІВ ПІД ЧАС НАВЧАННЯ ЯК ВАЖЛИВА УМОВА УСПІШНОЇ АДАПТАЦІЇ ДО ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

*Анотація:* у статті розкрито зміст понять “менеджер”, “роль менеджера” та “рольова взаємодія”. Показано, що процес успішної адаптації до професійної діяльності майбутніх лідерів заснований на провідних особистісних новоутвореннях, формування яких необхідне під час навчання у закладах вищої освіти. В статті описано результати дослідження, в процесі якого були розглянуті характеристики їхніх емоційних, комунікативних та регуляторних якостей. Отримані результати дозволяють зробити висновок про недостатню присутність у майбутніх лідерів цілого ряду якостей, які сприяють успішній адаптації до професійної управлінської діяльності, формування яких потребує удосконалення методів, засобів і організаційних форм, що забезпечують освітній процес.

Доведено важливість застосування під час тренінгових занять рольових ігор із застосуванням відео матеріалів та презентацій. В статті висвітлені задачі, принципи та роль тренінгів як методичних засобів активізації, адаптації майбутніх лідерів до успішної професійної діяльності.

*Ключові слова:* майбутній лідер; менеджер; роль; рольова взаємодія; формування; професійна діяльність; управлінська діяльність.

**Tatyana Hura**

Phd in philosophy, professor, professor of pedagogy and psychology of social systems management department by the academician I. Zyazyun, National Technical University “Kharkiv Polytechnic Institute”;

Kharkiv, Ukraine

E-mail: [tatyana-gura@ukr.net](mailto:tatyana-gura@ukr.net)

**Valentyna Mykhaylychenko**

candidate of philosophical sciences, professor, professor of pedagogy and psychology of social systems management department by the academician I. Zyazyun, National Technical University “Kharkiv Polytechnic Institute”;  
Kharkiv, Ukraine  
*E-mail: valentina\_be@ukr.net*

**FORMATION OF WAYS OF ROLE INTERACTION OF FUTURE LEADERS IN THE LEARNING PROCESS AS AN IMPORTANT CONDITION FOR THEIR SUCCESSFUL ADAPTATION TO THE PROFESSIONAL ACTIVITY**

*Abstract:* the meaning of the terms “manager”, “manager’s role” and “role interaction” is revealed in the article. It is shown that the process of successful adaptation to the professional activity of future leaders is based on leading personal innovations, the formation of which is necessary in the process of studying in higher education institutions. The results of a study in which the characteristics of their emotional, communicative and regulatory qualities were considered are noted in the article. The obtained results allow us to conclude that the future leaders lack a number of qualities that contribute to their successful adaptation to professional management activity. Their formation requires improvement of methods, tools and organizational forms that ensure this process.

The use of role-playing games in the form of video materials and presentations plays an important role in the training sessions. The objectives, principles and role of training as a methodological tool to enhance the adaptation of future leaders to successful professional activity are highlighted in the article.

*Key words:* future leader; manager; role; role interaction; formation; professional activity; managerial activity.

**Татьяна Гура, Валентина Михайличенко**

**ФОРМИРОВАНИЕ СПОСОБОВ РОЛЕВОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ БУДУЩИХ ЛИДЕРОВ ВО ВРЕМЯ ОБУЧЕНИЯ КАК ВАЖНОЕ УСЛОВИЯ УСПЕШНОЙ АДАПТАЦИИ К ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

*Аннотация:* в статье раскрыто содержание понятий “менеджер”, “роль менеджера” и “ролевое взаимодействие”. Показано, что процесс успешной адаптации к профессиональной деятельности будущих лидеров основан на ведущих личностных новообразованиях, формирование которых необходимо при обучении в высших учебных заведениях. В статье описаны результаты исследования, в ходе которого были рассмотрены характеристики эмоциональных, коммуникативных и регуляторных качеств. Полученные результаты позволяют сделать вывод о недостаточном присутствии у будущих лидеров целого ряда качеств, способствующих успешной адаптации к профессиональной управленческой деятельности, формирование которых требует усовершенствования методов, средств и организационных форм, обеспечивающих образовательный процесс.

Доказана важность применения во время тренинговых занятий ролевых игр с применением видеоматериалов и презентаций. В статье отражены задачи, принципы и роль тренингов как методических средств активизации, адаптации будущих лидеров к успешной профессиональной деятельности.

*Ключевые слова:* будущий лидер; менеджер; роль; ролевое взаимодействие; формирование; профессиональная деятельность; управленческая деятельность.

**Tatyana Hura, Valentyna Mykhaylychenko**

An extended abstract of the paper on subject of:

**“Formation of ways of role interaction of future leaders in the learning process as an important condition for their successful adaptation to the professional activity”**

**Problem setting.** *The problem of the role interaction of future leaders in the learning process as an important condition for their successful adaptation to professional activities of future managers of higher technical educational institutions remained out of the scientists' attention. At the same time, the process of humanization of higher engineering education requires future professionals to be able to constantly improve professional skills, independently identify the level of personal professional competence, and adequately claim the assessment of personal professional achievements by others. Therefore, psychological and pedagogical training of future leaders is one of the main tasks of the technical institution of higher education. Despite the sufficient level of research on the issues of managerial leadership, insufficient attention was paid to the formation of ways of future leaders role interaction for their successful professional activities.*

**Recent research and publications analysis.** *The analysis of research in philosophical, psychological, pedagogical literature allows us to identify various aspects of the problem study: the improvement of professional training of managers-leaders is covered by domestic scientists V. Berek, L. Vashchenko, D. Galitsyn, L. Danilenko, G. Dmitrenko, O. Elbrecht, G. Yelnikov, L. Kalinin, L. Karamushka, N. Klokar, L. Kravchenko, V. Kremen, S. Krysiuk, V. Luhovy, V. Maiboroda, V. Maslov, O. Melnikov, P. Nadolishnyi, N. Nyzhnyk, V. Oliynyk, V. Oluyko, S. Pazinich, A. Pakharev, M. Piren, O. Ponomarev, D. Prasol, N. Protasova, V. Rebkalov, O. Romanovsky, M. Rudakevich, T. Sorochan, L. Tovazhnyansky and others; personal aspects of leadership*

*interested O. Voronov, N. Goncharenko, O. Kovalev, A. Svetsitsky, W. Bennis, O. Christianovska, R. Mills, H. Ortega y Gasset, V. Pareto, etc.; scientific approaches to the relationship between the leader in the group and the dynamics of leadership were considered by E. Belbin, S. Bonder, D. Vaudwell, J. Falls, G. Kelly, J. March, T. Newcomb, G. Simon, J. Thibaut and others.*

*Foreign scholars have paid special attention to the study of managerial leadership: the works of J. L. Carmichael, Ch. Collins, P. Emsell, and J. Haydon are dedicated to the relationship of leadership with management; the developments of L. Hickman, M. Acker, B. Parnell, M. Stone and E. Aravopool are devoted to information technologies in leadership and business leadership; The works of L. Richard, D. Nelson, J. W. Farr and D. M. Brazil are devoted to the training and development of leadership qualities.*

**Paper objective.** *The purpose of the study is to identify the qualities of future leaders-managers necessary for their successful role interaction in the team and to determine the necessary conditions for its formation in the learning process.*

**Paper main body.** *The meaning of the terms “manager”, “manager’s role” and “role interaction” are revealed in the article. It is shown that the process of successful adaptation to the professional activities of future leaders is based on the leading personal innovations, the development of which is necessary in the process of studying at HEI. The content of the active-developmental approach in the learning process is revealed, which is based on the obligatory personal and professional development, correction of behavioral and instrumental stereotypes that underlie the new*

formations of the future leader. In order to study the preparation of future leaders for role interaction, a study was conducted, which examined the characteristics of their emotional, communicative and regulatory qualities. The obtained results allow us to conclude that the future leaders lack a number of qualities that contribute to their successful adaptation to management activity. Their formation requires improvement of methods, tools and organizational forms that ensure this process. Consistent value understanding of the need to develop leadership potential involves the formation of students' self-awareness, which contributes to their understanding of their own leadership needs and capabilities, which is a necessary condition and initial stage of its discovery and activation.

Mental processes and operations through which the individual realizes, evaluates and controls himself and his behavior should also be intensified, especially in the assessment of abilities, competencies and other qualities that are usually determined by performance results.

In studying this problem, the authors identified the following approaches to the position of leader-manager, which can become a methodological basis for the disclosure, formation and development of leadership potential while studying in higher education, namely: personal-reflexive, cognitive-professional, value-based motivational, behavioral (organizational and managerial),

**Постановка проблеми в загальному вигляді** та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Праця сучасного керівника має низку істотних особливостей, які відрізняють його від діяльності безпосередніх виконавців. Істотною характеристикою управлінської праці є постійна необхідність взаємодії з людьми, яка здійснюється, передусім з підлеглими та спрямована на організацію та стимулювання ефективної роботи працівників. Вона спирається на складний "психологічний інструментарій", до складу якого входить емоційний

emotional, and communicative.

### **Conclusions of the research.**

1. For the effective formation of successful role interaction during training and further managerial adaptation, the active functional level becomes crucial, which allows to model the future manager's activity and its aspects yet during classes.

2. It is important to conduct trainings of role interaction with the use of various video surveillance technologies, which allows: to get acquainted with the peculiarities of managerial activity, and with the main roles of the manager; to understand the specifics of managerial actions inherent in each of the roles of the manager; to develop skills of effective behavior in various managerial situations that require the reproduction of the appropriate roles; to form by means of feedback skills of the analysis and self-analysis of administrative behavior success from the point of view of conformity to this or that role, the quality of the administrative decision that is made.

3. Such training contributes to the creation of their own managerial experience by developing behavioral skills and decision-making in different situations.

The prospect of future research is the need to prepare methodological support for classes, which includes the creation of management situations as well as their solutions, and the use of technical learning tools aimed at establishing feedback.

інтелект, комунікативна компетентність керівників та його регулятивна діяльність. Подальший прогрес і розвиток людського суспільства буде визначатись якістю управління, що залежить від ефективності управлінської підготовки сучасних фахівців. Забезпечення високого рівня розвитку вмінь і навичок управлінської діяльності виступає однією з найважливіших дидактичних цілей навчального процесу, однак для управлінської підготовки ця проблема особливо актуальна. Людина, яка здійснює управлінську діяльність є менеджером. Менеджер – це (у вузькому значенні

слова) організатор діяльності. Його завданням є рольова взаємодія з підлеглими, спрямована на досягнення поставлених цілей. Для її успішної реалізації він повинен здійснювати планування, приймати та впроваджувати оптимальні рішення, використовувати свої здібності, досвід, знання для ефективного управління, контролювати діяльність людей, делегувати підлеглим повноваження, мотивувати їх для досягнення поставлених цілей.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій**, у яких започатковано розв'язання цієї проблеми і на які спирається автор. Зв'язок визначеної теми із важливими науковими та практичними завданнями з проблематики лідерства, висвітленими у розробках в рамках Міжнародного наукового Проєкту TEMPUS "Освіта для лідерства, інтелігентності та розвитку таланту" [2014–2017 рр.], Міжнародного гранту "Програма розвитку лідерського потенціалу університетів України" – Leadership Foundation for Higher Education, яка була організована Британською Радою в Україні в партнерстві з Інститутом вищої освіти НАПН України (січень 2018–березень 2019).

Аналіз досліджень філософської, психологічної, педагогічної літератури дозволяє розкрити різні аспекти дослідження проблеми: *вдосконалення професійної підготовки управлінців-лідерів висвітлено вітчизняними вченими* В. Берекою, Л. Ващенко, Д. Галіциною, Л. Даниленко, Г. Дмитренко, О. Ельбрехт, С. Крисюк, Г. Єльніковою, Л. Калініною, Л. Карамушкою, Н. Клокар, Л. Кравченко, В. Кременем, В. Луговим, В. Майбородою, В. Масловим, В. Ребкало, О. Мельниковим, П. Надолішнім, В. Олуйко, Н. Нижником, В. Олійником, С. Пазинічем, А. Пахарєвим, М. Піреном, Т. Сорочан, О. Пономарьовим, О. Романовським, Л. ТОВАЖНЯНСЬКИМ, Д. ПРАСОЛОМ, Н. ПРОТАСОВИМ, М. РУДАКЕВИЧЕМ та ін.; *особистісні аспекти лідерства цікавили* О. Воронову, Н. Гончаренка, О. Ковальова, А. Свенцицького, У. Бенніса, О. Криштановську, Р. Міллса, Х. Ортега-і-

Гассета, В. Парето та ін.; *наукові підходи про взаємовідносин лідера в групі та динаміку лідерства розглядали* Є. Белбін, С. Бондер, Д. Водуєл, Дж. Фолс, Г. Келлі, Дж. Марч, Т. Ньюком, Г. Саймон, Дж. Тібо та ін. [3, 7, 8, 9, 13, 14, 16, 22].

Зарубіжні вчені приділяли особливу увагу дослідженням управлінського лідерства: зв'язку лідерства з менеджментом присвячені праці Дж. Л. Кармайкла, Гл. Коллінза, П. Емселла та Дж. Хейдона; інформаційним технологіям у лідерстві та бізнес-лідерстві присвячені розробки Л. Хікмана, М. Акдера, Б. Парнелла, М. Стоуна та Е. Аравопулу; навчанню та розвитку лідерських якостей – Л. Ричарда, Д. Нельсона, Дж. В. Фарра та Д. Бразіла [17, 18, 20, 21, 23].

**Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми**, котрим присвячується дана стаття. Проблема рольової взаємодії майбутніх лідерів під час навчання як важливої умови успішної адаптації до професійної діяльності у майбутніх менеджерів вищих технічних закладів освіти залишилась поза увагою науковців. Водночас процес гуманізації вищої інженерної освіти вимагає від майбутніх фахівців постійного вдосконалення професійних умінь, самостійного виявлення рівня фахової компетентності особистості, адекватної оцінки особистих професійних досягнень із боку інших. Тому психолого-педагогічна підготовка майбутніх лідерів є одним із завдань технічного закладу вищої освіти. Перед сучасною вищою технічною освітою поставлено завдання забезпечити якісну підготовку нової генерації фахівців, управлінців-лідерів, які були б здатними на високому професійному рівні виконувати своє призначення [2]. Не зважаючи на достатній рівень дослідження проблематики управлінського лідерства, недостатньо було приділено уваги формуванню способів рольової взаємодії майбутніх лідерів для успішної професійної діяльності.

**Формування цілей статті** (поста-

новка завдання). Метою дослідження є виявлення якостей у майбутніх лідерів-управлінців, необхідних для їхньої успішної рольової взаємодії в команді та визначення необхідних умов для її формування у процесі навчання.

**Виклад основного матеріалу дослідження** з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Поняття “роль менеджера” вперше було застосовано американським дослідником Г. Мінцбергом в його монографії “Природа управлінської праці”. Під роллю керівника він розумів сукупність певних поведінкових правил, які відповідають конкретній установі чи посаді. Автор описав десять ролей менеджера, згрупованих у три блоки: міжособистісні, інформаційні та власне управлінські (інша назва ролей останнього блоку – ролі, пов’язані з прийняттям рішень). У трифакторній моделі “значного іншого”, запропонованій А. Петровським, поряд із референтністю (авторитетом) та атракцією (емоційною привабливістю) виділяється такий вимір, як інституалізована роль (у ній домінують владні повноваження) [10].

Структура та динаміка розвитку рольової поведінки новопризначеного керівника має відповідати специфіці його професійної діяльності та особливостям соціальної ситуації. М. Гришина відповідно до проведеного огляду досліджень із психології соціальних ситуацій поняття “роль” широко використовує при описі її структурних та змістовних характеристик спільно з іншими спорідненими факторами. Як визначальні нею виділені такі чинники, як правила, ролі, набори елементарних процесів (репертуар елементів), послідовність поведінкових актів, які внутрішньо взаємопов’язані [1, с. 25].

Здобуття студентами навчальної інформації та формування системи поведінкових навичок серед безлічі навчальних дисциплін не гарантують оволодіння ними цілісною професійною діяльністю. Щоб стати компетентним фахівцем, майбутньому керівнику потрібно пройти

тривалу адаптацію – професійну та соціальну на основі міжособистісної взаємодії з професійним та соціальним оточенням. Цей процес заснований на провідних особистісних новоутвореннях, вироблення яких є необхідною умовою під час навчання для успішної професійної діяльності.

Вчені І. Волков, Г. Гребенюк, О. Жмиріков, О. Реан, Р. Кричевський, В. Прокоф’єва, А. Філіпов, П. Фішер та ін., вивчаючи проблему адаптації до управлінської діяльності, виділили дві предметні області, які майбутньому керівнику необхідно мати. З одного боку, це вироблення нових цілей професійної діяльності, зміни у їхній структурі та ієрархії; з іншого – це встановлення нової системи міжособистісних взаємовідносин, нової сукупності способів взаємодії з оточуючими. Отже, перша важлива особистісна якість, яку повинен виробити у себе менеджер – це вміння ідентифікувати, операціоналізувати глобальні цілі організації, перетворюючи їх на завдання для підлеглих. По-друге, істотним особистісним новоутворенням для менеджера у його адаптації до нової управлінської діяльності є розширення свого рольового репертуару, адекватне освоєння і виконання ролей із урахуванням її особливостей.

У цьому процесі адаптації супроводжується процесом активної самозміни особистості з корекцією власних установок і звичних інструментальних, поведінкових стереотипів. А. Реан, Я. Коломінський вважають, що процес соціальної адаптації слід визначити як активно-розвивальний, а не лише як активно-приспосувальний [12, с. 34]. Активно-розвивальний підхід ґрунтується на обов’язковому особистісному та професійному розвитку, корекції поведінкових та інструментальних стереотипів, що лежать в основі новоутворень керівника. Особистісні та рольові характеристики багато в чому визначають успішність чи неуспішність адаптації

майбутніх лідерів, і водночас сама адаптація є потужним стимулом для їхнього розвитку. Аналіз та узагальнення експериментальних даних, що описують процеси соціалізації, адаптації, виховання та розвитку особистості говорять про безперервний їх зв'язок. Успішна управлінська адаптація багато в чому визначається вираженістю тих чи інших якостей особистості керівника, які впливають на її ефективність. А. Журавльов виділив такі особистісні характеристики: мотиваційні особливості учасників діяльності; провідні ціннісні орієнтації та їх організація у соціально-економічних умовах; психологічний тип локусу суб'єктивного контролю у трудовій діяльності та в економічній поведінці людини; симптомокомплекс адаптивних властивостей особистості при взаємодії з новим соціально-економічним середовищем (ставлення до ризику, конкуренції з іншими людьми, оцінка своїх можливостей у подоланні труднощів, рівень підготовленості до життєдіяльності в нових умовах тощо) [5, с. 7].

У Національному технічному університеті "Харківський політехнічний інститут" було проведено дослідження, яке охопило 314 студентів 1 та 2 курсів. За допомогою багатофакторного особистісного опитувальника, який був розроблений американським психологом Р. Кеттелом і включає 16 первинних факторів, які розділені на 4 блоки: блок інтелектуальних, емоційних, комунікативних та регуляторних властивостей. Всі чинники, які автор назвав конституційними, дають їх значення в особливих одиницях виміру і змінюються від 1 до 10. Найбільший інтерес представляють низькі (1-3) і високі (8-10) пікові результати. Середні бали вказують на баланс між двома протилежними характеристиками.

Під час дослідження з поєднання первинних факторів, що характеризують психологічний образ майбутніх інженерів, нами були використані характеристики тих студентів, хто має високий рівень

схильності до лідерства, що включає такі якості, як: вміння проявити владу, незалежність, самовпевненість, упертість, агресивність, конфліктність із зовнішніми обвинувачувальними реакціями, небажання визнавати владу і тиск, авторитарний стиль керівництва, норавливість. Як бачимо, ці якості можуть стати основою для розвитку лідерського потенціалу при створенні відповідних умов під час навчання. Число таких студентів із високим рівнем схильності до лідерства складало 38.6% від загального числа всіх опитаних майбутніх менеджерів. З метою вивчення підготовки майбутніх лідерів до рольової взаємодії були розглянуті якості, які характеризують їхні емоційні, комунікативні та регуляторні якості, які наведені в табл. 1.

Основними регуляторами рольової взаємодії є установки, самосвідомість та спрямованість особистості. Спрямованість особистості є інтегративною якістю, що визначає успішність людини в тому чи іншому виді діяльності, так як вона включає цілі, які ставить перед собою особистість, прагнення, які їй властиві, мотиви, якими вона керується у діяльності, якості особистості. Це вміння правильно оцінювати реальність, спираючись на об'єктивні дані, а також здатність перебудовувати свої думки, дії і почуття відповідно до фактів, подій, нової інформації. Люди, що володіють такою якістю, пристосовуються до дійсності, до її умов, що змінюються. Вони визнають точку зору оточуючих, відкриті для новаторства і свіжих ідей. У цю категорію входять такі якості, як: витримка, висока працездатність, емоційна зрілість, реалістичність, сталість інтересів, відсутність нервового стомлення (29,1\*\*).

За результатами дослідження рівень самооцінки у майбутніх лідерів досить високий і складає 34,1\*\*. Самооцінка – оцінка можливостей, якостей особистості, місця серед інших людей, що робить вплив на рівень її домагань, ступінь досяжності цілей, які вона ставить

**Характеристика якостей студентів, схильних до лідерства**

Шифр	Зміст	Рівні			Н-Круссала-Уолліса
		Високий	Середній	Низький	
	<b>Внутрішньоособистісні якості</b>				
<b>Q</b>	Впевненість у собі, холоднокривність	43.2	40.9	15.9	24,7**
МД	Самооцінка	40.9	56.8	2.3	34,1**
<b>G</b>	Сумлінність, совісність	40.9	50.0	9.1	22,8**
<b>H</b>	Сміливість, активність, схильність до ризику, розкутість	38.6	45.5	15.9	21,17*
<b>Q4</b>	Розслабленість, напруженість	15.9	54.5	29.6	26,5**
<b>C</b>	Витримка, висока працездатність, емоційна зрілість, реалістичність, сталість інтересів, відсутність нервового стомлення	13.6	79.6	6.8	29,1**
<b>Q3</b>	Самоконтроль	9.1	75.0	15.9	28,55*
	<b>Якості, які характеризують менеджмент відношень</b>				
<b>L</b>	Відвертість, довірливість, терпимість, відсутність заздрисності, вміння легко знаходити спільну мову з людьми, ефективно працювати в колективі	45.4	50.0	4.6	27,13*
<b>A</b>	Добросердечність, товариськість, уважність до людей, природність, невимушеність у відносинах, сердечна доброта	36.4	54.5	9.1	25,16*
<b>N</b>	Розважливості, проникливість, розумний та сентиментальний підхід до подій та оточуючих людей	22.7	54.6	22.7	21,12*
<b>F</b>	Імпульсивність, безтурботність, рухливість, енергійність, емоційність, життєрадісність, експансивність, щирість у стосунках між людьми, здатність до лідерства, віра в успіх	20.4	66.0	13.6	24,66*
<b>I</b>	Мужність, самовпевненість, розсудливість, реалістичність суджень, практичність	18.2	68.2	13.6	25,64*
<b>Q2</b>	Схильність віддавати перевагу тільки власним рішенням, незалежність, самостійність у прийнятті рішень, відсутність прагнення нав'язувати свою думку оточуючим	15.9	79.5	4.5	31,22*

\*\* -  $p \leq 0,01$

перед собою, адекватність поведінки. Вона є важливим регулятором поведінки і тим самим впливає на ефективність навчальної діяльності та подальший розвиток особистості. При цьому впевненість в собі, холоднокривність, значно нижче (24,7\*\*). Впевненість людини в собі виражається в результаті успішних дій, правильних рішень і своєї самооцінки.

Існує пряма залежність між рівнем самооцінки і впевненості в собі. При цьому така кореляція характерна більше для студентів із адекватною самооцінкою. Трохи нижче оцінка таких характеристик як сумлінність, совісність (22,8\*\*) і ще нижче таких якостей, необхідних лідерів, як сміливість, активність, схильність до ризику, розкутість (21,17\*\*).



Результати визначення самоконтролю, який проявляється в усвідомленні й оцінці суб'єктом власних дій, психічних процесів і станів, управлінні ними (28,55\*\*). Самоконтроль є складовою частиною всіх видів навчальної діяльності студентів і здійснюється на всіх етапах її виконання. Він включає – почуттєві, розумові та рухові компоненти діяльності, які дозволяють студентам на основі поставленої мети, наміченого плану та засвоєного взірця слідкувати за своїми діями, результатами цих дій і свідомо регулювати їх. Це усвідомлена регуляція людиною своєї поведінки і діяльності для забезпечення відповідності результатів поставленим цілям, вимогам, нормам, правилам і т. д. У психології вже давно відомі і описані особливості емоційної сфери залежно від самоконтролю суб'єкта. Порушення або ослаблення здатності до самоконтролю говорить про появу емоційних проблем у людини.

Менеджмент взаємовідношень – це здатність налагоджувати контакти та взаємодіяти з іншими людьми, чуйно і доброзичливо ставитися до них, позитивно впливаючи на них. Для багатьох опитаних студентів характерні відвертість, довірливість, терпимість, відсутність заздрисності, вміння легко знаходити спільну мову з людьми, ефективно працювати в колективі (27,13\*\*). Для опитаних студентів характерні мужність, самовпевненість, розсудливість, реалістичність суджень, практичність (25,64\*\*). Однак, їм властива також схильність віддавати перевагу тільки власним рішенням, незалежність, самостійність у прийнятті рішень, відсутність прагнення нав'язувати свою думку оточуючим (31,22\*\*), що характерно для великої кількості студентів.

Слід мати на увазі, що незалежність – це навичка керувати собою, контролювати свої почуття, думки і вчинки, що не виключає асертивності, тобто вміння радитися, поважати і сприймати чужу думку, але при цьому твердо дотримуватися власної лінії.

Уміння відстоювати свої принципи разом з незалежністю є важливою характеристикою менеджерської майстерності. Дещо менше їх характеризують такі якості як добросердечність, товариськість, уважність до людей, природність, невимушеність у відносинах, сердечна доброта (25,16\*\*). При цьому для майбутніх лідерів характерні більшого або середнього ступеня такі якості як імпульсивність, безтурботність, рухливість, енергійність, емоційність, життєрадісність, експансивність, щирість у стосунках між людьми (24,66\*\*), що характерно для молодих людей цього віку і було предметом вивчення науковцями.

Отримані результати дозволяють зробити висновок про недостатню присутність у майбутніх лідерів цілого ряду якостей, які сприяють успішній адаптації до управлінської діяльності. Їхнє формування потребує вдосконалення методів, засобів і організаційних форм, що забезпечують цей процес. Це необхідно здійснювати, спираючись не стільки на актуальні, тобто розвинені якості, скільки на потенційні можливості та схильність до лідерства, що вимагає не тільки діагностики схильності до лідерства студентів, а й мобілізації їхніх ресурсних можливостей під час прояву лідерських здібностей у освітньому процесі закладу вищої освіти [19, с. 15]. Послідовне ціннісне осмислення необхідності розвитку лідерського потенціалу передбачає формування самосвідомості студентів, що сприяє розумінню ними власних лідерських потреб і можливостей, є необхідною умовою і початковим етапом роботи з його розкриття і активізації. З точки зору педагогічного супроводу, формування самосвідомості студентів передбачає реалізацію доцільних методів, прийомів і засобів самопрограмування студентів на формування позитивного образу самого себе і на досягнення бажаних результатів.

Слід активізувати також психічні процеси і операції, за допомогою яких індивід усвідомлює, оцінює і контролює

себе та свою поведінку. У самосвідомості широко представлений висновок про властивості особистості на основі об'єктивних, поведінкових показників, особливо при оцінці здібностей, компетентностей та інших якостей, які зазвичай визначають за результатами діяльності. Цьому сприяє знання моделі ефективного лідерства. У вивченні даної проблеми авторами були виділені наступні підходи до позиції лідера-керівника, які можуть стати методологічною базою розкриття, формування та розвитку лідерського потенціалу під час навчання у закладі вищої освіти, а саме: особистісно-рефлексивний, когнітивно-професійний, ціннісно-мотиваційний, поведінковий (організаційно-управлінський), емоційний, комунікативний [15, с. 73].

Підготовка сучасних менеджерів може бути організована на двох рівнях. По-перше, це пасивно-споглядальний рівень, коли студенти прослуховують на лекціях відповідні теми навчальної програми та намагаються застосувати засвоєні схеми до типових завдань на практичних заняттях. Адже саме тут закладаються основи знань із відповідної навчальної дисципліни, формуються логічні схеми та концепції управлінської діяльності. Вирішальне значення для успішного формування рольової взаємодії в ході навчання та подальшої управлінської адаптації набуває активно-діяльнісний рівень, що дозволяє вже під час занять моделювати майбутню діяльність як менеджера. Таке навчання сприяє створенню власного управлінського досвіду шляхом вироблення навичок поведінки та прийняття рішень у різних ситуаціях. При цьому виникає необхідність підготовки методичного забезпечення проведення занять, що включає як створення управлінських ситуацій та їх вирішення, так і технічні засоби навчання, спрямовані на забезпечення необхідної інформації та встановлення зворотного зв'язку.

Велику роль відіграє проведення

тренінгів рольової взаємодії з використанням різних технологій відеоспостереження. У ході рольового відеотренінгу перед учасниками ставлять такі завдання:

- докладно ознайомитися з особливостями управлінської діяльності, специфікою праці керівника, і навіть із основними ролями менеджера;
- усвідомити специфіку управлінських дій, притаманних кожній із ролей менеджера;
- виробити навички ефективної поведінки у різних управлінських ситуаціях, які вимагають відтворення відповідних ролей;
- сформувані навички аналізу та самоаналізу успішності управлінської поведінки з погляду відповідності тієї чи іншої ролі, якості прийнятого управлінського рішення.

У процесі проведення відеотренінгів для майбутніх менеджерів слід починати з практики управління на нижчому рівні. Тому у методичних матеріалах для проведення занять у ЗВО мають бути управлінські ситуації, що описують проблеми найчисленнішого та найрізноманітнішого рівня керівників – менеджерів первинної (низової) ланки. За результатами рольового відеотренінгу має бути проведено заключне обговорення, а відповідні теоретичні питання можуть бути винесені на майбутній іспит (залік) або можуть бути включені до тесту. Використання тренінгів під час професійної підготовки майбутніх менеджерів-лідерів має бути спрямоване на формування різних особистісних якостей керівників, необхідних для їхньої успішної управлінської діяльності. Однією з найповніших тренінгових програм, що використовуються у професійній підготовці менеджерів, є огляд, представлений Г. Никіфоровим із його співавторами [11, с. 89–97].

Підсумковий результат проведення рольового відеотренінгу багато в чому визначається тим, як зможуть його учас-

ники дотримуватися ряду головних принципів, що склалися з огляду на практику успішного проведення соціально-психологічного тренінгу. До основних його принципів відносять: принцип активності на заняттях; принцип відкритого зворотного зв'язку; принцип "тут і тепер"; принцип довірливості у спілкуванні [4, 6].

**Висновки з даного дослідження та перспективи подальших розвідок у даному напрямку.**

4. Для формування успішної рольової взаємодії під час навчання та подальшої управлінської адаптації вирішального значення набуває активно-діяльнісний рівень, який дозволяє вже впродовж занять моделювати майбутню діяльність менеджера та її аспекти.

5. Велику роль відіграє проведення тренінгів рольової взаємодії з використанням різних технологій відео спостереження, що дозволяє: ретельно ознайомитися з особливостями управлінської

діяльності, з основними ролями менеджера; усвідомити специфіку управлінських дій, притаманних кожній із ролей менеджера; виробити навички ефективної поведінки у різних управлінських ситуаціях, які вимагають відтворення відповідних ролей; сформуванню за допомогою зворотного зв'язку навички аналізу та самоаналізу успішності управлінської поведінки з точки зору відповідності тій чи іншій ролі, якості прийнятого управлінського рішення.

6. Навчання сприяє створенню власного управлінського досвіду шляхом вироблення навичок поведінки та прийняття рішень у різних ситуаціях.

Перспективою майбутніх досліджень є необхідність підготовки методичного забезпечення проведення занять, що включає як створення управлінських ситуацій та їхнє вирішення, так і використання технічних засобів навчання, спрямованих на встановлення зворотного зв'язку.

### Список літератури:

1. Гришина Н. В. Психология социальных ситуаций / Н. В. Гришина // Вопросы психологии. – 1997. – Вип. 31. – С. 121–132

2. Гура Т. В. Психолого-педагогічна підготовка майбутніх лідерів: актуальність та суперечності / Т. В. Гура // Особистість, суспільство, закон : тези доп. учасників міжнар. наук.-практ. конф., присвяч. пам'яті проф. С. П. Бочарової (15 квіт. 2021 р., м. Харків, Україна); МВС України, Харків. нац. ун-т внутр. справ. – Харків. – 2021. – С. 63–67

3. Гура Т. В. Соціально-психологічні вимоги до особистості лідера / Т. В. Гура, О. С. Пономарьов // Проблеми сучасної психології: зб. наук. пр. – Кам'янець-Подільський. – 2016. – Вип. 34. – С. 90–108

4. Дафт Р. Л. Уроки лидерства / Р. Л. Дафт при участии П. Лейн; пер. с англ. А. В. Козлова; под. ред. проф. И.В. Андреевой.–М. :Эксмо.–2008.–С. 480

5. Журавлев А. Л. Социально-психологическая динамика в изменяющихся экономических условиях / А. Л. Журавлев // Психологический журнал. – 1998. – Т. 19. – № 3. – С. 3–16

6. Кристофер Э. Тренинг лидерства / Э. Кристофер, Л. Смит. – СПб: Питер. – 2001. – С. 320

7. Кричевский Р. Л. // Психология лидерства: учебное пособие. – М. : Статут. – 2007. – С. 542

8. Матвієнко Ю. С. Самоконтроль як складова розвитку особистості студента / Ю. С. Матвієнко // Вісник НТУ "Київський політехнічний інститут". – Київ. – 2007. – № 3

9. Нестуля О. О. Основи лидерства. Тренинг лидерських якостей та практичних навичок менеджера / О. О. Нестуля, С. І. Нестуля, В. В. Карманенко // Уроки видатних підприємців: навчальний посібник. – Київ: Знання. – 2013. – С. 358

10. Петровский А. В. Трехфакторная модель значимого другого / А. В. Петровский // Вопросы психологии. –

1991. – № 1. – С. 7–15

11. Никифорова Г. С. под. ред. Психология менеджмента: учебник / Г. С. Никифорова под. ред. – СПб : СПбГУ. – 2000. – С. 571

12. Реан А. Социальная педагогическая психология / А. Реан, Я. Л. Коломинский. – СПб. – 1999. – С. 454

13. Реан А. А. Психология адаптации личности. Анализ. Теория. Практика / А. А. Реан, А. Р. Кудашев, А. А. Баранов. – СПб : Прайм-ЕВРОЗНАК. – 2006. – С. 479

14. Романовский А. Г. Педагогика лидерства / А. Г. Романовский, В. Е. Михайличенко, Л. Н. Грень. – Харьков, Украина: Стиллиздат. – 2018. – С. 412

15. Сидоренко Е. В. Тренинг коммуникативной компетентности в деловом взаимодействии / Е. В. Сидоренко. – СПб : Речь. – 2008. – С. 208

16. Токарева В. І. Науково-теоретичні засади формування і функціонування системи підготовки управлінського персоналу в Україні / В. І. Токарева // Монографія. – Донецьк : Альматео. – 2005. – С. 328

17. Кармайкл Дж. “Розвиток лідерства та управління” / Дж. Л. Кармайкл, Гл. Коллінз, П. Емселл та Дж. Хейдон. – Оксфорд, Нью-Йорк : Oxford University Press. – 2011

18. Хікман Л. “Ефективний розвиток лідерства в інформаційних технологіях: формування лідерів, які трансформуються та виявляються” / Л. Хікман і М. Акдере // Промислове та комерційне навчання. – 2018. – Вип. 50. – № 1. – С. 1–9

19. Михайличенко В. Способи і методи діагностики і розкриття лідерського потенціалу студентів / В. Михайличенко, Т. Гура // Теорія і практика управління соціальними системами. – 2019. – № 2. – С. 12–22

20. Парнелл Б. Як лідери керують своїми бізнес-моделями, використовуючи інформацію / Б. Парнелл, М. Стоун та Е. Аравопулоу // The Bottom Line. – 2018

21. Річард Л. Освіта лідерського досвіду / Л. Річард і Дафт Нельсон. – 2014

22. Романовський А. Г. Психологія управлінської діяльності лідера : текст лекцій для студентів вищих навчальних закладів / В. Г. Романовського, Л. Н. Грень, А. Є. Книш. – Харків : НТУ “ХПР”. – 2015. – С. 116

23. Фарр Дж. В. Розвиток лідерських навичок для інженерів / Дж. В. Фарр і Д. М. Браліз // Журнал Engineering Management Journal. – 2009. – № 21(1). – С. 3–8

### References:

1. Hryshyna, N. V. (1997), “Psychology of social situations”, Questions of Psychology, vip. 31, pp.121–132

2. Hura, T. V. (2021), “Psychological and pedagogical training of future leaders: relevance and contradictions” Personality, society, law: theses add. Participants in the international scientific-practical conf., dedicated. in memory of prof. S. P. Bocharovoi (April 15, 2021, Kharkiv, Ukraine); Ministry of Internal Affairs of Ukraine, Kharkiv. nat. university of internal affairs affairs, Kharkiv, pp. 63–67

3. Hura, T. V., Ponomarov, O. S. (2016), “Socio-psychological requirements for the personality of the leader”, Problems of modern psychology: collection. science. Kamyanets-Podilskyi Ave, issue. 34, pp.90–108

4. Daft, R. L. (2008), “Leadership lessons”, with participation P. Lein; lane with english A. V. Kozlova; under. ed. prof. Y. V. Andreevov, M. : Exmo, p. 480

5. Zhuravlev, A. L. (1998), “Socio-psychological dynamics in changing economic conditions”, Psychological Journal. t. 19, no. 3, pp. 3–16

6. Krystofer, Э., Smyt, L. (2001), “Leadership training”, SPb : Piter, p. 320

7. Krychevskiy, R. L. (2007), “Psychology of leadership”, a textbook, M. : Statute, p. 542

8. Matviienko, Yu. S. (2007), “Self-control as a component of student personality

- development”, Bulletin of NTU “Kyiv Polytechnic Institute”, Kyiv, no. 3
9. Nestulia, O. O., Nestulia, S. I., Karmanenko, V. V. (2013), “Fundamentals of leadership. Training of leadership qualities and practical skills of a manager”, Lessons of outstanding entrepreneurs: a textbook, Kyiv: Knowledge, p. 358
10. Petrovskiy, A. V. (1991), “Three-factor model of a significant other”, Questions of psychologists, no. 1, pp.7–15
11. Nykyforova, H. S. under. red. (2000), “Psychology of management”, textbook, SPb : SPbHU, p. 571
12. Rean, A., Kolomynskiy, Ya. L. (1999), “Social pedagogical psychology”, SPb, p. 454
13. Rean, A. A., Kudashev, A. R., Baranov, A. A. (2006), “Psychology of personality adaptation”, Analysis. Theory. Practice, SPb : Prime-EVROZNAK, p. 479
14. Romanovskiy, A. H., Mykhailychenko, V. E., Hren, L. N. (2018), “Leadership pedagogy”, Kharkiv, Ukraine : Stilizdat, p. 412
15. Sydorenko, E. V. (2008), “Training of communicative competence in business interaction.”, SPb : Rech, p. 208
16. Tokareva, V. I. (2005), “Scientific and theoretical principles of formation and functioning of the system of training of management personnel in Ukraine”, monograph; Donetsk : Almateo, p. 328
17. Carmichael, J. L., Collins, Ch., Emsell, P. and Haydon, J., (2011), “Leadership and management development”, Oxford, N.Y : Oxford University Press
18. Hickman, L. and Akdere, M., (2018), “Effective leadership development in information technology: Building transformational and emergent leaders”, Industrial and Commercial Training, vol. 50, no.1, pp. 1–9
19. Mykhaylychenko, V. & Hura, T. (2019), “Ways and methods of diagnosis and disclosure of leadership potential of students”, Theory and practice of management of social systems, no. 2, pp.12–22
20. Parnell, B., Stone, M. and Aravopoulou, E. (2018), “How leaders manage their business models using information”, The Bottom Line
21. Richard, L. and Daft Nelson. (2014), “The leadership experience Education”
22. Romanovsky, A. G., Gren, L. N., Knysh, A. Ye. (2015), “Psychology of a leaders managerial activity”, text of the lectures for students of higher education establishments, Kharkiv : NTU “KhPI”, p. 116
23. Farr, J. V and Brazil D. M. (2009), “Leadership skills development for engineers”, Engineering Management Journal, no. 21(1), pp. 3–8

*Стаття надійшла до редколегії 18.02.2022*