

УДК 37.013.21

[https://doi.org/10.52058/2786-4952-2024-3\(37\)-459-466](https://doi.org/10.52058/2786-4952-2024-3(37)-459-466)

**Муковіз Олексій Павлович** доктор педагогічних наук, доцент, професор кафедри дошкільної та початкової освіти, КЗВО «Одеська академія неперервної освіти Одеської обласної ради», пров. Нахімова, 8, м. Одеса, 65014, тел.: (096)508-63-68, <https://orcid.org/0000-0001-9262-9209>

## **ВИХОВАННЯ ПРОАКТИВНИХ ЛІДЕРІВ В КОНТЕКСТІ ЧИННИХ ПРОФЕСІЙНИХ СТАНДАРТІВ**

**Анотація.** У статті наголошено, що проактивність, яка проявляється у синергетичній єдності позитивного лідерства та особистої відповідальності, є метанавичкою успішної особистості XXI століття, зокрема і у професійній діяльності. При цьому лідерство у професії розглядається як чинник особистісного успіху управлінців, працівників та успішного функціонування і розвитку організацій, установ, підприємств в умовах різноаспектних швидкозмінних викликів сьогодення та з врахуванням невизначеної проєкції майбутнього.

З'ясовано, що поведінка проактивного лідера потребує наявності низки особистісних якостей, зокрема таких, як: мотивація успіху, наполегливість, натхнення, упевненість у собі, відповідальність, емпатійність, толерантність, інтелектуальна лабільність, когнітивна гнучкість, критичність мислення, командність, вміння розв'язувати конфлікти, стресостійкість, рефлексивність та ін., що багатьма науковцями розглядаються як лідерські.

На основі аналізу загальних та професійних компетентностей працівників, визначених чинними в Україні професійними стандартами, встановлено, що наразі у різних сферах професійної діяльності спостерігається високий запит на працівників-проактивних лідерів, які самостійно виявляють та вирішують завдання, проявляють ініціативу в розвитку і вдосконаленні робочих процесів, а також ефективно взаємодіють з командою для досягнення спільних цілей.

Зроблено висновки, що вимогам постіндустріального суспільства відповідає особистісно-розвивальна модель виховання проактивних лідерів. Перспективами подальших наукових розвідок визначено дослідження ефективності освітніх технологій у забезпеченні реалізації особистісно-розвивальної моделі виховання лідерів з врахуванням наскрізності, поступальності та динамічності процесу виховання особистості.

**Ключові слова:** виховання, компетентність, лідер, лідерство, лідерські якості, особистісно-розвивальна модель виховання лідерів, особистість-лідер, проактивність, проактивний лідер, професійна діяльність, професійний стандарт, соціальна мета освіти.

**Mukoviz Oleksii Pavlovych** Doctor of Pedagogical Sciences, Professor, Department of Preschool and Primary Education, Odessa Regional Academy of In-Service Education, prov. Nakhimova, 8, Odesa, 65014, tel.: (096)508-63-68, <https://orcid.org/0000-0001-9262-9209>

## EDUCATION OF PROACTIVE LEADERS IN THE CONTEXT OF CURRENT PROFESSIONAL STANDARDS

**Abstract.** The article emphasizes that proactivity, which is manifested in the synergistic unity of positive leadership and personal responsibility, is a meta-skill of a successful personality of the twenty-first century, including in professional activities. At the same time, leadership in the profession is seen as a factor in the personal success of managers, employees, and the successful functioning and development of organizations, institutions, and enterprises in the context of the multifaceted rapidly changing challenges of today and taking into account the uncertain projection of the future.

It has been found that the behavior of a proactive leader requires a number of personal qualities, in particular, such as: motivation for success, perseverance, inspiration, self-confidence, responsibility, empathy, tolerance, intellectual lability, cognitive flexibility, critical thinking, teamwork, conflict resolution, stress resistance, reflexivity, etc. that are considered by many scholars as leadership qualities.

Based on the analysis of the general and professional competencies of employees defined by the professional standards in force in Ukraine, it is established that currently in various areas of professional activity there is a high demand for proactive leaders who independently identify and solve problems, take the initiative in developing and improving work processes, and effectively interact with the team to achieve common goals.

**Keywords:** education, competence, leader, leadership, leadership qualities, personal development model of leader education, personality-leader, proactivity, proactive leader, professional activity, professional standard, social goal of education.

**Постановка проблеми.** Гнучкість та стійкість, сталість та етика, цифрова трансформація, кадрові питання – ці та інші виклики формують порядок денний організаційного менеджменту, що функціонує сьогодні, має вибудувувати та враховувати візію майбутнього. Відтак у фокусі уваги тих менеджерів, які дбають про ефективне функціонування та сталий розвиток організацій, установ, підприємств, є проактивність, що як метанавичка успішної особистості XXI століття виявляється у синергетичній єдності позитивного лідерства та особистої відповідальності як управлінців, так і співробітників.

Практика свідчить, що наразі у різних сферах професійної діяльності спостерігається високий запит на проактивних працівників, тобто таких працівників, які самостійно виявляють та вирішують завдання, проявляють ініціативу в розвитку і вдосконаленні робочих процесів, а також ефективно взаємодіють з командою для досягнення спільних цілей. Таких співробітників можна сміливо називати проактивними лідерами у професії, якщо розглядати лідера як «людину, здатну бачити, що щось можна поліпшити, здатну пропонувати план утілення цього бачення та працювати над ним, ставлячи людей понад усе» [1, С. 33]. Це актуалізує питання, чи можна виховати особистість-проактивного лідера. Так, більшість сучасних вчених та експертів з лідерства, серед яких Р. Бояціс, Д. Гоулман, С. Кові, Дж. Морган, Р. Шарм та ін, стверджують, що здатність особистості бути лідером, зокрема і в професії, може розвиватися імпліцитно та експліцитно: «Чудові лідери створюють себе самі, протягом свого життя і роботи, набуваючи навичок, які сприяють їх ефективності» [2, С. 118]. Отже, актуалізується одне зі спрямувань соціальної мети освіти, а саме – виховання особистості-лідера.

Вищезазначене та акцентуація експертних висновків Всесвітнього економічного форуму на лідерстві та соціальному впливові як на навичках, які необхідні будуть для роботи найближчому майбутньому [3], спонукала нас до роздумів стосовно виховання проактивних лідерів в контексті чинних в Україні професійних стандартів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Не зважаючи на вагомий внесок дослідників у розв'язання проблеми готовності особистості до лідерства, теоретичні та практичні аспекти виховання (поруч з розвитком, навчанням, формуванням) лідерів на різних вікових етапах розвитку особистості ґрунтовно розглянуто в науковому доробку небагатьох українських вчених. Серед них Д. Алфімов (Теорія і методика виховання лідерських якостей особистості у сучасній загальноосвітній школі), О. Болотська (Соціально-педагогічні умови гендерного виховання жінок-лідерів у діяльності громадських організацій та рухів), О. Бортнікова (Виховання адаптивного стилю лідерства студентів училищ культури і мистецтв), Ю. Кращенко (Виховання лідерських якостей майбутніх учителів у системі студентського самоврядування), А. Семенов (Виховання лідерських якостей у молодших школярів засобами рухливих ігор).

На основі аналізу тематики наукових джерел останніх років за ключовими словами «виховання» та «лідер» зауважимо про можливість наявності певного дисонансу між наявною на ринку праці потребою у проактивних лідерів та напрацюванням наукового обґрунтування сутності виховання проактивних лідерів з врахуванням контекстуальності лідерства [4].

**Мета статті** – проаналізувати ключові аспекти виховання проактивних лідерів в контексті загальних та професійних компетентностей працівників, визначених чинними в Україні професійними стандартами.

**Виклад основного матеріалу.** За висновками історико-генетичного аналізу лідерства, здійсненого експертами Британської організації CIPD, з 2010 року по наш час у науковій думці домінує контекстуальний підхід до тлумачення феномену лідерства, в межах якого різні концепції та теорії досліджують лідерство з позиції нестабільності, складності та мінливості світу [4].

Так, В. Галузьяк та О. Акімова на основі глибокого дослідження напрацювань сучасних закордонних теоретиків лідерства наголошують, що успішно впоратися із різноаспектними викликами сьогодення та досягти сталих суттєвих змін у функціонуванні організацій можна, будучи прогресивним лідером, а відтак керуючись у своїй діяльності такими принципами, як: розуміння лідерства як процесу; спрямованість на формування тісних відносин у групі і налагодження співпраці; орієнтованість на досягнення позитивних змін у навколишньому середовищі; врахування морально-етичної вираженості лідерства; усвідомлення взаємозалежності рівнів індивіда, групи та системи [5, С. 43].

Дж. Морган, досліджуючи лідерів сьогодення, пішов у своїх наукових пошуках далі й розробив власну візію лідерів майбутнього, визначивши такі тенденції та виклики, які їх формують: штучний інтелект та технології, темп змін, нове середовище талантів, мета й сенс, моральність, етичність та прозорість, глобалізація [1, С. 47]. Так, експерт стверджує, що для успішного лідерства лідер має бути дослідником, шеф-кухарем, слугою та громадянином світу (чотири світогляди з Видатної дев'ятки), а також футурологом, йодою, перекладачем, тренером і технологічним підлітком (п'ять навичок Великої дев'ятки) [1]. Крім того, розмірковуючи над метою та сенсом лідерства, дослідник наголошує на необхідності змістовної роботи, що передбачає усвідомлення мети (наміру), впливу (результату) та сенсу (причини) своєї роботи [1].

На нашу думку, вищезазначене акцентує на тому, що здатність діяти проактивно, тобто за Я. Мульфер та М. Кості «реагувати на ситуації більш контрольовано, аналізуючи результати й покращуючи самодисципліну» [6, С. 234], дає переваги на роботі у будь-якій сфері професійної діяльності. При цьому, зупиняючись на проактивному лідері, дослідники виокремлюють такі поведінкові характеристики, які мають бути йому притаманні: поведінка є результатом рефлексії та раціонального мислення; передбачає зміни й вживає заходів для того, щоб отримати від них користь; зосереджується на досягненні цілей та гарних результатів; готовий до проблем і заздалегідь складає плани з їх розв'язання; залучає команду до ухвалення рішень і пошуку розв'язання проблем; зосереджується на ширшій картині й планує заздалегідь; ділиться захопливим баченням, що надихає людей на досягнення результатів; учить команду поклатися на себе - підхід «тренерства»; бере на себе відповідальність за ситуацію і діє відповідно; вивчає інноваційні методи для створення нових можливостей; допомагає команді вчитися на помилках

[6, С. 235-236]. Як видно, така поведінка проактивного лідера потребує наявності низки особистісних якостей, зокрема таких, як: мотивація успіху, наполегливість, натхнення, упевненість у собі, відповідальність, емпатійність, толерантність, інтелектуальна лабільність, когнітивна гнучкість, критичність мислення, командність, уміння розв'язувати конфлікти, стресостійкість, рефлексивність та ін. Ці якості не лише забезпечують проактивну поведінку лідера, а багатьма науковцями розглядаються саме як лідерські.

В межах дослідження особливий інтерес для нас становило виявлення формування чинними в Україні професійними стандартами запиту на проактивних лідерів. З цією метою ми проаналізували 299 професійних стандартів, які «містять вимоги до кваліфікації працівників та їх компетентностей, що визначаються роботодавцями і слугують основою для формування професійних кваліфікацій» [7].

Так, ми з'ясували, що пряма згадка про лідерство у тому чи іншому формулюванні відображена у складі *загальних компетентностей* у 26 професійних стандартах: «здатність виявляти лідерські якості» (10 професійних стандартів: «Вихователь (заклади, установи соціального захисту дітей)», «Вихователь-методист (заклади, установи соціального захисту дітей)», «Директор реабілітаційної установи (центру) для осіб з інвалідністю», «Директор регіонального центру соціальних служб (навчально-методична робота)», «Майстер виробничого навчання», «Майстер виробничого навчання закладу (установи) соціального захисту», «Методист закладу професійної (професійно-технічної) освіти», «Методист з професійної реабілітації», «Педагог професійного навчання», «Промисловий фармацевт»); «здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети» (6 професійних стандартів: «Викладачі закладів вищої освіти», «Керівник експертної групи у складі директорату / генерального департаменту», «Генеральний директор директорату», «Директор генерального департаменту», «Практичний психолог (соціальна сфера)», «Інженер-проектувальник», «Інженер-консультант (будівництво)»); «здатність проявляти лідерські якості» (2 професійні стандарти: «Психолог установи соціального захисту», «Фахівець із раннього втручання»); «здатність до прийняття ефективних рішень у професійній діяльності та відповідального ставлення до обов'язків, мотивування людей до досягнення спільної мети (лідерська компетентність)» (2 професійні стандарти: «Вихователь закладу дошкільної освіти», «Вчитель початкових класів закладу загальної середньої освіти», «Вчитель закладу загальної середньої освіти», «Вчитель з початкової освіти» (з дипломом молодшого спеціаліст)); «здатність мотивувати людей до досягнення спільної мети» (1 професійний стандарт: «Еколог»); «здатність мотивувати людей» (1 професійний стандарт: «Начальник служби персоналу (органи місцевого самоврядування)»); «здатність до створення команди однодумців, прийняття ефективних рішень в професійній діяльності та відповідального ставлення до професійних

обов'язків (лідерська компетентність)» (1 професійний стандарт: «Практичний психолог закладу освіти»); «прагнення до особистісно-професійного лідерства та успіху» (1 професійний стандарт: «Рекламист»); «здатність виявляти власні лідерські якості та розвивати лідерські якості молодих людей» (1 професійний стандарт: «Фахівець з питань молоді (молодіжний працівник)») [7].

Помітно, що у двох професійних стандартах у сфері освіти здатність до лідерства позиціонується як *професійна компетентність*, а саме лідерська компетентність працівника: професійний стандарт «Керівник (директор) закладу дошкільної освіти»: «здатність до самопрезентації та презентації діяльності закладу дошкільної освіти; здатність до активної та стресостійкості, швидкого реагування на зміни під час професійної діяльності; здатність до ефективного врегулювання конфліктів та профілактики професійного вигорання»; професійний стандарт «Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти»: «здатність здійснювати позитивний вплив на колектив закладу, окремих осіб і групи осіб, спрямовуючи їхні зусилля на досягнення стратегічних цілей закладу освіти; здатність швидко реагувати на зміни і формувати гнучкість та адаптивність у всіх учасників освітнього процесу; здатність використовувати сучасні форми і методи комунікації, співпраці та взаємодії, у тому числі з використанням цифрових технологій; здатність представляти інтереси закладу освіти» [7].

На перший погляд, може скластися враження, що в чинних професійних стандартах лідерству приділено недостатньо уваги. Так, воно найбільше представлено лише в освітній та соціальній сферах суспільної діяльності. Однак враховуючи сутність проактивного лідерства, такі загальні компетентності, як «здатність до стресостійкості, адаптації, креативності, генерування ідей та дій в умовах зміни ситуацій», «навички міжособистісної взаємодії, вміння працювати в команді, запобігання конфліктним ситуаціям», «здатність оперативно приймати рішення в межах професійної компетентності», що у різних формулюваннях наявні у практичній більшості професійних стандартів, свідчать про існування великого запиту на здатність працівників до проактивного лідерства у різних сферах професійної діяльності.

Отже, акцентуації у науковому дискурсі на проактивному лідерстві знаходять своє відображення й в чинних професійних стандартах. Відтак актуалізується питання того, яким чином можна задовольнити наявний запит на проактивних лідерів. Це зумовлює потребу в аналізі та виборі дієвих моделей виховання лідерів. Так, В. Галузяк та О. Акімова наголошують, що вимогам постіндустріального суспільства серед нормативно-адаптивної моделі та особистісно-розвивальної моделі виховання лідерів більше відповідає остання, яка полягає у «підготовці успішних суб'єктів лідерської діяльності шляхом розвитку їхнього сприймання, мислення, рефлексії, формування прагнення до особистісного зростання і підвищення лідерської

ефективності» [5, С. 48]. Саме ця модель, на думку науковців, «спрямована на підготовку лідерів, здатних ефективно виконувати свої функції в режимі відкритості, невизначеності, плюралізму думок на основі інноваційного мислення, постійного самовдосконалення й орієнтації на об'єднання зусиль послідовників для досягнення спільної мети» [5, С. 48], а відтак на виховання проактивних лідерів.

**Висновки і перспективи подальших розвідок.** Еволюція суспільства обумовлює еволюцію розуміння сутності лідерства, ролі послідовників та функцій лідера, що знайшло своє відображення у наявному запиті на виховання проактивних лідерів, здатних ефективно діяти у різних сферах суспільної діяльності, зокрема і в професійній. Підтвердженням цьому є представлені у професійних стандартах вимоги до загальних та професійних компетентностей працівників. При цьому лідерство у професії розглядається не лише як чинник особистісного успіху, а й у спішного функціонування та розвитку організацій, установ, підприємств в умовах різноаспектних швидкозмінних викликів сьогодення та з врахуванням невизначеної проєкції майбутнього. Перспективи подальших наукових розвідок у контексті означеної проблеми вбачаємо у дослідженні відповідних освітніх технологій, які давали б можливість забезпечити реалізацію особистісно-розвивальної моделі виховання лідерів з врахуванням наскрізності, поступальності та динамічності процесу виховання особистості.

#### **Література:**

1. Морган Дж. Лідер майбутнього. Харків : Віват, 2022. 320 с.
2. Гоулман Д., Бояціс Р., Маккі Е. Емоційний інтелект лідера. Київ : Наш формат, 2020. 288 с.
3. Future of Jobs Report 2023. *European Commission*. URL: [https://pact-for-skills.ec.europa.eu/community-resources/publications-and-documents/future-jobs-report-2023\\_en?gclid=Cj0KCQiAwP6sBhDAARIsAPfK\\_waPYUkIBuwneLVOAcOZ-PLOK2BydSqp2A1c2OVLrQZQYKE5Oh84TyYaArrFEALw\\_wcB](https://pact-for-skills.ec.europa.eu/community-resources/publications-and-documents/future-jobs-report-2023_en?gclid=Cj0KCQiAwP6sBhDAARIsAPfK_waPYUkIBuwneLVOAcOZ-PLOK2BydSqp2A1c2OVLrQZQYKE5Oh84TyYaArrFEALw_wcB) (дата звернення: 04.01.2024).
4. Representative on liderships in 2012. CIPD Research report. URL: [http://stimu.net/pluginfile.php/4063/mod\\_folder/content/0/Perspectives%20on%20leadership%20in%202012.pdf?forcedownload=1](http://stimu.net/pluginfile.php/4063/mod_folder/content/0/Perspectives%20on%20leadership%20in%202012.pdf?forcedownload=1) (дата звернення: 04.01.2024).
5. Галузьяк В., Акімова О. Сучасні зарубіжні підходи до розуміння лідерства і виховання лідерів. *Лідер. Еліта. Суспільство*. 2019. № 1. С. 32–53.
6. Мулфейт Я., Кості М. Позитивне лідерство. Харків : Віват, 2022. 416 с.
7. Відомісті про професійні стандарти. *Реєстр кваліфікації*. URL: <https://register.nqa.gov.ua/profstandarts> (дата звернення: 05.01.2024).

#### **References:**

1. Morgan, Dzh. (2022) *Lider maibutnoho* [Leader of the future]. Kharkiv : Vivat. (in Ukrainian).
2. Houlman, D., Boiatsis, R., & Makki E. (2020) *Emotsiinyi intelekt lidera* [Emotional intelligence of the leader]. Kyiv : Nash format. (in Ukrainian).
3. Future of Jobs Report 2023. *European Commission*. Retrieved from: [https://pact-for-skills.ec.europa.eu/community-resources/publications-and-documents/future-jobs-report-2023\\_en?gclid=Cj0KCQiAwP6sBhDAARIsAPfK\\_waPYUkIBuwneLVOAcOZ-PLOK2BydSqp2A1c2OVLrQZQYKE5Oh84TyYaArrFEALw\\_wcB](https://pact-for-skills.ec.europa.eu/community-resources/publications-and-documents/future-jobs-report-2023_en?gclid=Cj0KCQiAwP6sBhDAARIsAPfK_waPYUkIBuwneLVOAcOZ-PLOK2BydSqp2A1c2OVLrQZQYKE5Oh84TyYaArrFEALw_wcB) (date of access: 04.01.2024).

Журнал «Перспективи та інновації науки»  
(Серія «Педагогіка», Серія «Психологія», Серія «Медицина»)  
№ 3(37) 2024

4. Representative on leaderships in 2012. CIPD Research report. Retrieved from: [http://stimu.net/pluginfile.php/4063/mod\\_folder/content/0/Perspectives%20on%20leadership%20in%202012.pdf?forcedownload=1](http://stimu.net/pluginfile.php/4063/mod_folder/content/0/Perspectives%20on%20leadership%20in%202012.pdf?forcedownload=1) (date of access: 04.01.2024).

5. Haluziak, V., & Akimova, O. (2019) *Suchasni zarubizhni pidkhody do rozuminnia liderstva i vykhovannia lideriv* [Modern foreign approaches to understanding leadership and training leaders]. *Leader. Elite. Society*. № 1, pp. 32–53. (in Ukrainian).

6. Mulfeit, Ya., & Kosti, M. (2022) *Pozytyvne liderstvo* [Positive leadership]. Kharkiv : Vivat. (in Ukrainian).

7. Vidomisti pro profesiini standarty [Information on professional standards]. *Register of qualifications*. Retrieved from: <https://register.nqa.gov.ua/profstandarts> (date of access: 04.01.2024). (in Ukrainian).