

**Шевчук Лариса Миколаївна —**

старший науковий співробітник відділу економіки та управління загальною середньою освітою Інституту педагогіки НАПН України. Кандидат педагогічних наук, старший науковий співробітник. Автор понад 70 публікацій, серед яких: наукові статті, навчальна програма курсу за вибором для учнів початкової школи та навчальні посібники. Коло лідерських наукових інтересів: питання розвитку управлінсько-лідерських і підприємницьких здібностей молодших школярів, формування умінь роботи з текстовою інформацією.

e-mail: sh\_l\_m@ukr.net

УДК 37.015.31:316.46-053.5

## УПРАВЛІНСЬКО-ЛІДЕРСЬКІ ЗДІБНОСТІ МОЛОДШИХ ШКОЛЯРІВ: СУТНІСТЬ ТА СПЕЦИФІКА

У статті акцентовано увагу на сутнісній специфіці понять «управління» та «лідерство», окреслено управлінські та лідерські здібності, їхні спільні та відмінні концепти. На основі функційно-діяльнісного і структурно-психологічного критеріїв розглянуто управлінські здібності молодших школярів. Охарактеризовано лідерські здібності учнів початкової школи. Визначено структуру управлінсько-лідерських здібностей молодших школярів, до яких зараховано здатність генерувати нові ідеї та запалювати ними інших, вміння спілкуватися, працювати в команді, здійснювати організацію, керівництво та координацію діяльності, перевірку та самоперевірку, уміння роботи з текстовою інформацією, наявність відповідних рис характеру та якостей особистості.

**Ключові слова:** здібності; управлінські здібності; лідерські здібності; функційний підхід; структура здібностей; розвиток молодших школярів.

**Постановка проблеми.** Сучасний етап розвитку суспільства та української економіки характеризується стійкою потребою у талановитих лідерах і професіоналах-управлінцях, які здатні вести за собою задля зростання добробуту населення та якості життя, процвітання України.

Зважаючи на зазначене вище, нині актуальною є проблема розвитку управлінсько-лідерських здібностей підростаючого покоління, починаючи з молодшого віку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Для повного та детального розгляду сутності та специфіки управлінсько-лідерських здібностей учнів початкових класів необхідним є врахування сутності понять «управління» та «лідерство». Зокрема, специфіку феномена управління через розгляд терміна «управління» трактували І. Василенко, Л. Калініна, О. Мороз, Л. Нечаюк, А. Охріменко, Н. Телеш; функції управління, починаючи з введення їх у науковий обіг А. Файолем, описували Л. Гьюлік, Р. Фалмер, Г. Кунц, С. О'Доннел; принципи управління досліджували Г. Емерсон, Ф. Тейлор, А. Файоль, Ф. Хайск; теоретичні та практичні аспекти організаційної структури, технологій управління були предметом вивчення О. Ареф'євої, Л. Бондарчук, С. Вінницького, О. Гудзинського, В. Стадник, В. Шишкіна, В. Кондрацьєва, В. Євтушевського; особистісні риси успішного керівника докладно висвітлено такими вітчизняними та зарубіжними вченими, як М. Вудкок, В. Лебедев, О. Левченко, Г. Мальована, В. Третьяченко, Д. Френсіс та іншими. Сутність та видову різноманітність управлінських здібностей досліджували А. Карпов,

Н. Ревська, Л. Уманський. Феномен лідерства вивчали Р. Акофф, Е. Богардус, О. Віханський, І. Волков, С. Гайдученко, В. Ковальчук, М. Мескон, Ю. Морозов, А. Наумов, Н. Нижник, Т. Підлісна, Ф. Тейлор, Е. Яхонтова та інші. Зокрема, Е. Дубровська, С. Калашнікова, А. Сбруєва, Е. Шейн розглядають сутність лідерства; К. Лействуд, П. Гронн, Дж. Спіллейн, М. Фуллан, І. Ченг – концепції лідерства; О. Агапов, У. Бенніс, К. Бірд, В. Виноградов, Е. Гізеллі, А. Лукьянов, Р. Стогділл, Ю. Дженнінгс, Н. Шергенг – лідерські якості, обдарованість. У низці праць науковці (Г. Ашин, А. Баштинський, Н. Бірюков, В. Врум, В. Гончаров, В. Зацепін, Є. Кудряшова, К. Левін, Р. Ліппіт, Д. Макгрегор, Б. Паригін, Р. Вайт) висвітлюють проблему співвідношення лідерства та керівництва. О. Свірін запропонував тлумачення управлінських умінь школярів, теоретичну модель їхнього розвитку. У наукових джерелах описано теоретичні засади і методику розвитку лідерських якостей школярів (Д. Алфімов, Т. Вежевич), організаційно-педагогічні умови формування позитивних лідерських якостей дітей молодшого шкільного віку (І. Пескова), виховання лідерських якостей учнів початкової школи засобами рухливих ігор (А. Семенов).

**Виклад основного матеріалу.** У довідковій та навчальній літературі знаходимо такі визначення поняття «управління»:

- «функція організованих систем, які виникають природним або штучним (креативним) шляхом» [13, с. 890];

- «функція високоорганізованих систем (соціологічних, біологічних, технічних), що забезпечує їх структурну цілісність, підтримання заданого режиму діяльності, реалізацію програми досягнення мети» [14, с. 657];

- «цілеспрямований вплив на певний об'єкт з метою його зміни в майбутньому» [7, с. 10].

У працях Л. Калініної [12] представлено специфіку феномена управління і наведено філософський, кібернетичний, економічний і педагогічний ракурс його розгляду на основі аналізу наукових праць вітчизняних і зарубіжних учених, починаючи з А. Файоля [11, с. 33–45]. Важливим є не лише розгляд управління як універсального процесу і його складників і функцій, а й висновок ученої: «... функції управління виконуються на різних рівнях організації і не є виключно функцією тільки вищого рівня керівництва» [11, с. 41]. До суб'єктів управління і самоуправління належать молодші школярі й такий рівень освітньої організації, як початкова школа.

О. Свірін розглядає управлінські уміння школярів «як систему вмінь людини у галузі управління собою та оточуючими людьми для ефективного вирішення навчальних і життєвих проблем; ця система включає такі вміння, як: аналізувати і систематизувати інформацію, визначати суть проблеми, формулювати мету, планувати діяльність, розподіляти наявні ресурси, організовувати виконання запланованих заходів, контролювати і регулювати хід виконання роботи, досягати поставленої мети, узагальнювати і систематизувати отриманий у ході діяльності досвід» [9, с. 7].

Водночас варто зазначити, що керівник будь-якого ієрархічного рівня та сфери, який здійснює управління об'єктом, системою чи явищем, повинен мати не лише управлінські здібності, а й лідерські особистісні якості.

Лідерство як феномен має багато інтерпретацій. Зокрема, це вплив на групи людей з метою досягнення визначеної мети, тип управлінської взаємодії, міжособистісна комунікативна взаємодія. Як якість лідерство виявляється у «кращому творчому результаті або у вищому рівні виконання виробничих завдань». Лідер – це «агент змін, який може надихнути інших робити краще і більше, ніж вони коли-небудь робили» [3, с. 158]. На думку Р. Немова, лідером є «авторитетний член соціальної групи, влада і повноваження якого добровільно визнаються іншими учасниками групи, які готові ... слідувати за ним» [6, с. 278].

У науковій літературі перелічено такі відмінності керівника та лідера: у діяльнісному вимірі лідер переважно регулює міжособистісні відносини у групі, керівник здійснює регуляцію офіційних відносин групи; характер виникнення лідерства стихійний, у той час як керівник призначається або обирається (до того ж такий цілеспрямований процес здійснюється під контролем різних елементів соціальної структури); явище лідерства є

менш стабільним, ніж керівництво; керівництво підлеглими, на відміну від лідерства, може передбачати використання системи різних санкцій та інше.

О. Яценко перелічує лідерські якості відповідно основних функцій менеджера [15, с. 498]: планування – ентузіазм, рішучість, енергійність, здатність дивитися вперед, розвинена інтуїція, вміння діяти відповідно до ситуаційних змін, самоменеджмент; організація – вміння досягати результатів, самодисципліна, здатність приймати складні рішення в умовах дефіциту часу та відсутності надійної інформації, вміння ефективно спілкуватися, опірність до стресу, вміння розпоряджатися своїм часом; мотивування – впевненість, порядність, вміння вести за собою, самовдосконалення, здатність впливати на інших, вміння визначати та розвивати таланти, вміння вселити впевненість в успіх спільної справи; контроль – готовність надати підтримку, здатність дивитися уперед, чесність та цілісність, тактовність.

Д. Алфімов виділяє три визначальних (на його думку) компоненти лідерських якостей: загальні риси лідера як система його ціннісних орієнтирів і відносин до навколишнього світу та людей; лідерська поведінка як умова взаємного сприйняття, взаєморозуміння, взаємооцінки; ситуація, у якій діє лідер як передумова успішної діяльності. Вітчизняний вчений пропонує моделі наступності виховання лідерських якостей школярів, зокрема у початковій школі – активності, здатності до товариських відносин, уміння слухати співрозмовника, рішучості, готовності учня до самостійного виконання завдань, упевненості в собі [1].

І. Пескова вважає, що феномен лідерства і лідерських якостей у молодшому шкільному віці обумовлений специфікою вікових та індивідуальних особливостей дитини, її активністю і «соціальною ситуацією розвитку».

А. Семенов виокремлює лідерські якості особистості (активність, відповідальність, самостійність, ініціативність, емоційна стійкість), необхідні для розвитку у школярів молодших класів, та пропонує педагогічну модель для їх виховання засобами рухливих ігор.

Виокремлення управлінсько-лідерських здібностей молодших школярів потребує врахування сутності поняття «здібності». За визначенням науковців, здібності – це індивідуально-психологічні особливості особистості, «які відповідають умовам успішного виконання тієї чи іншої діяльності, а саме – набуття знань, умінь і навичок; використання їх у праці» [2]; «є умовами успішного оволодіння якою-небудь діяльністю та виявляють відмінності у динаміці оволодіння необхідними для неї знаннями, уміннями і навичками» [5, с. 526].

Здібності характеризуються динамікою оволодіння знаннями, уміннями та навичками і формуються на основі задатків – «природжених анатомо-фізіологічних особливостей нервової системи й мозку, які проявляються в типологічних особливостях людини» [2].

«Управлінські здібності – це здібності, структура яких узагальнює організаторські та комунікативні здібності ...» [12]. На нашу думку, доцільним є розгляд управлінських здібностей молодших школярів відповідно до функцій управління, уведених у науковий обіг А. Файоллем: планування, організація, керівництво, координація та контроль. Зокрема, це здійснення учнями початкових класів планування, самопланування різних видів діяльності; самостійне прийняття школярами рішень, робота у групах (парах) у ролі керівника, контролера, консультанта тощо.

Виокремлення управлінських здібностей молодших школярів є доцільним крізь призму трьох вимірів управлінської діяльності, які описує А. Карпов [5]: власне діяльнісний, пов'язаний з організацією та управлінням певною системою, – вимагає загальноуправлінських навичок і здібностей, умінь ефективно організувати спільну діяльність; кадровий, що передбачає управління людьми, організацію міжособистісної взаємодії, – роль відповідних здібностей відіграють основні особисті якості; виробничо-технологічний, пов'язаний безпосередньо із організацією технологічного процесу, його оперативним управлінням, – потребує наявності власне професійних якостей керівника (спеціальних здібностей).

Водночас трактування управління як «специфічної форми накопичення та використання корисної інформації» [11, с. 21] зумовлює актуальність формування в учнів початкових класів

умінь роботи із текстовою інформацією та, зокрема, такими інформаційними процесами, як пошук, опрацювання, створення власних текстів.

Крім того, до управлінських здібностей молодших школярів доцільно віднести як власне управлінські здібності, так і управлінські якості, які виконують функції здібностей. Залежно від структурно-психологічного критерію розрізнення управлінських здібностей (в основі – структура психіки) розрізняють загальні та спеціальні здібності; їх також структурують за основними класами психічних процесів – когнітивним, регулятивним, комунікативним, мотиваційним, вольовим. Зокрема, у контексті розвитку управлінських здібностей молодших школярів доцільним є розвиток таких рис особистості, як домінантність, впевненість у собі, незалежність, емоційна врівноваженість, стресостійкість, рішучість, креативність, прагнення до досягнення мети, заповзятливість, підприємливість, відповідальність, комунікативність та інші.

У науковій літературі виокремлено такі основні лідерські якості у структурі особистості дитини молодшого шкільного віку: активність, відповідальність, самостійність, ініціативність, емоційну стійкість [10].

Ми вважаємо, що необхідними аспектами лідерських здібностей учнів початкової школи є уміння швидко та чітко визначати оптимальний варіант дій, вести за собою інших, налагоджувати партнерську взаємодію із оточуючими, володіти такими якостями, як активність, самостійність, домінантність, впевненість у собі, вимогливість, витривалість, ініціативність, креативність, комунікативність, врівноваженість і надійність, наполегливість, чесність, рішучість та іншими.

Порівняльний аналіз управлінських і лідерських здібностей свідчить про те, що спостерігаються як спільні, так і відмінні концепти.

Аналіз наукових праць з окресленої проблематики дає змогу структурувати управлінсько-лідерські здібності молодших школярів таким чином:

- здатність генерувати нові ідеї та запалювати ними інших;
- вміння налагоджувати контакти, спілкуватися з оточуючими, працювати в команді;
- вміння планувати індивідуальну та колективну навчальну діяльність; здійснювати організацію, керівництво та координацію спільної роботи, само- та взаємоперевірку отриманих результатів;
- вміння добирати необхідну текстову інформацію, опрацювати її, створювати власну;
- наявність таких рис характеру та якостей особистості, як активність, цілеспрямованість, впевненість у собі, сміливість, рішучість, ініціативність, енергійність, працьовитість, наполегливість, старанність, самостійність, доброзичливість, здатність до емпатії, уважність, комунікабельність, організованість, витримка та самовладання, дисциплінованість тощо.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Управлінсько-лідерські здібності молодших школярів – це комплексне утворення, сукупність здатностей, відповідних умінь, рис характеру та особистих якостей, які є суб'єктивними умовами зростання успішних лідерів та ефективних керівників. Для оптимального розвитку управлінсько-лідерських здібностей учнів є необхідним обґрунтування концептуальних засад, моделей розвитку особистості молодшого школяра, розроблення відповідних методик, апробація та впровадження їх в освітній процес початкової школи.

#### Використані джерела

1. Алфімов Д. В. Структура лідерських якостей особистості школяра / Д. В. Алфімов. – Духовність особистості: методологія, теорія і практика. – 2010. – № 6 (41). – С. 35–44.
2. Винославська О. В. Психологія : навч. посіб. [Електронний ресурс] / О. В. Винославська. – К. : ІНКООС, 2005 // Психологічний портал Smerfero. – Режим доступу: [http://www.ebk.net.ua/Book/psychology/vinoslavska\\_psihologiya/zmist.htm](http://www.ebk.net.ua/Book/psychology/vinoslavska_psihologiya/zmist.htm)
3. Даниленко Л. І. Освітній менеджмент : навч. посіб. / Л. І. Даниленко, Л. М. Карамушка. – К. : Шкільний світ, 2003. – 400 с.
4. Калініна Л. М. Сутність феномена управління / Л. М. Калініна // Директор школи: Україна. – 2000. – № 2. – С. 26–33.

5. Карпов А. В. Психология менеджмента : учеб. пособ. [Электронный ресурс] / А. В. Карпов. – М. : Гардарики, 2005. – 584 с.
6. Немов Р. С. Практическая психология : учеб. пособ. / Р. С. Немов. – М. : Гуманит. изд. центр «ВЛАДОС», 1997. – 320 с.
7. Охріменко А. Г. Основи менеджменту : навч. посіб. / А. Г. Охріменко. – К. : Центр навчальної літератури, 2006. – 130 с.
8. Пескова И. В. Организационно-педагогические условия формирования позитивных лидерских качеств у детей (Младший школьный возраст) : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.01 / И. В. Пескова. – Н. Новгород, 2003. – 184 с.
9. Свиринов А. А. Социально-педагогические условия развития управленческих умений у школьников : автореф. дис. на соискание уч. степени канд. пед. наук : спец. 13.00.01 «Общая педагогика, история педагогики и образования» / А. А. Свиринов. – Москва, 2007. – 23 с.
10. Семенов А. А. Виховання лідерських якостей у молодших школярів засобами рухливих ігор : монографія / А. А. Семенов. – Умань : ВПЦ «Візаві», 2014. – 217 с.
11. Теоретико-прикладні аспекти управління закладами освіти: науково-методичний посібник / Л. М. Калініна, Н. М. Островерхова, А. Ф. Остапенко. – К. : «Актуал. освіта», 2002. – 310 с.
12. Тлумачний словник психологічних термінів [Електронний ресурс] // Психологічний портал Smerfero. – Режим доступу: <http://smerfero.com>
13. Философия: Энциклопедический словарь / под ред. А. А. Ивина. – М. : Гардарики, 2004. – 1072 с.
14. Філософський енциклопедичний словник / [В. І. Шинкарук, Є. К. Бистрицький, М. О. Булатова та ін.]. – К. : Абрис. – 742 с.
15. Яценко О. Лідерські якості в структурі складових компетентностей менеджерів / О. Яценко // Молодий вчений. – № 6 (33). – 2016. – С. 496–501.

#### References

1. Alfimov D. V. Struktura liderskykh yakosteï osobystosti shkoliara / D. V. Alfimov. – Dukhovnist osobystosti: metodolohiia, teoriia i praktyka. – 2010. – N 6 (41). – S. 35–44.
2. Vynoslavka O. V. Psykholohiia : navch. posibn. [Elektronnyi resurs] / O. V. Vynoslavka // Psykholohichnyi portal Smerfero. – K. : INKOS, 2005. – Rezhym dostupu: [http://www.ebk.net.ua/Book/psychology/vynoslavka\\_psihologiya/zmist.htm](http://www.ebk.net.ua/Book/psychology/vynoslavka_psihologiya/zmist.htm).
3. Danylenko L. I. Osvitnii menedzhment : navch. posib. / L. I. Danylenko, L. M. Karamushka. – K. : Shkilnyi svit, 2003. – 400 s.
4. Kalinina L. M. Sutnist fenomena upravlinnia / L. M. Kalinina // Dyrektor shkoly: Ukraina. – 2000. – N 2. – S. 26–33.
5. Karpov A. V. Psykholohiia menedzhmenta : ucheb. posob. [Elektronnyi resurs] / A. V. Karpov. – M. : Hardaryky, 2005. – 584 s.
6. Nemov R. S. Praktycheskaia psykholohiia : ucheb. posob. / R. S. Nemov. – M. : Humanyt. yzd. tsentr «VLADOS», 1997. – 320 s.
7. Okhrimenko A. H. Osnovy menedzhmentu : navch. posib. / A. H. Okhrimenko. – K. : Tsentr navchalnoi literatury, 2006. – 130 s.
8. Peskova I. V. Organizacionno-pedagogicheskie usloviya formirovaniya pozitivnykh liderskikh kachestv u detej (Mladshij shkol'nyj vozrast) : dis. ... kand. ped. nauk : 13.00.01 / I. V. Peskova. – N. Novgorod, 2003. – 184 s.
9. Svirin A. A. Social'no-pedagogicheskie usloviya razvitiya upravlencheskikh umenij u shkol'nikov : avtoref. dis. na soiskanie uch. stepeni kand. ped. nauk : spec. 13.00.01 «Obshchaya pedagogika, istoriia pedagogiki i obrazovaniia» / A. A. Svirin. – Moskva, 2007. – 23 s.
10. Semenov A. A. Vyhovannia liderskykh yakosteï u molodshykh shkoliariv zasobamy rukhlyvykh ihor : monohrafiia / A. A. Semenov. – Uman : VPTs «Vizavi», 2014. – 217 s.
11. Teoretyko-prykladni aspekty upravlinnia zakladamy osvity: nauково-методичний посібник / Л. М. Калініна, Н. М. Островерхова, А. Ф. Остапенко. – К. : «Актуал. освіта», 2002. – 310 с.
12. Тлумачний словник психологічних термінів [Електронний ресурс] // Психологічний портал Smerfero. – Режим доступу: <http://smerfero.com>
13. Философия : Энциклопедический словарь / под ред. А. А. Ивина. – М. : Gardariki, 2004. – 1072 с.

14. Filosofskiy entsyklopedychniy slovnyk / [V. I. Shynkaruk, Ye. K. Bystrytskyi, M. O. Bulatova ta in.]. – K. : Abrys. – 742 s.
15. Yatsenko O. Liderski yakosti v strukturі skladovykh kompetentnostei menedzheriv / O. Yatsenko // Molodyi vchenyi. – N 6 (33). – 2016. – S. 496–501.

**Шевчук Л. Н.**

### **УПРАВЛЕНЧЕСКО-ЛИДЕРСКИЕ СПОСОБНОСТИ МЛАДШИХ ШКОЛЬНИКОВ: СУЩНОСТЬ И СПЕЦИФИКА**

В статье акцентировано внимание на сущностной специфике понятий «управление» и «лидерство», определены управленческие и лидерские способности, их общие и отличительные концепты. На основе функционально-деятельностного и структурно-психологического критериев рассмотрены управленческие способности младших школьников. Охарактеризованы лидерские способности учащихся начальной школы. Определена структура управленческо-лидерских способностей младших школьников, к которым отнесены способность генерировать новые идеи и зажигать ими других, умение общаться, работать в команде, осуществлять организацию, руководство и координацию деятельности, проверку и самопроверку, умения работы с текстовой информацией, наличие соответствующих черт характера и качеств личности.

**Ключевые слова:** способности, управленческие способности, лидерские способности, функциональный подход, структура способностей, развитие младших школьников.

*Shevchuk L.*

### **MANAGEMENT AND LEADERSHIP ABILITIES OF PRIMARY SCHOOL STUDENTS: SUBJECT MATTER AND PARTICULAR CHARACTERISTICS**

In the article readers attention is focused on the concept interpretation of words “management” and “leadership”; on their subject matter and differences. Management is determined as system arrangement; a function of highly organized forms of life, society, industrial and mechanical are awichensures their structural integrity, life-sustaining activity that is aimed on their dynamic development, the object impact for its change in the future; specific form of information accumulation and use. The concept of “leadership” is interpreted as the impact on groups of people, the type of management interaction that encourages them to achieve the goal; interpersonal interactions that is carried out through the communication process.

On the basis of the concepts analysis of “leadership” and “management” there were out lined the subject matter of management and leadership abilities. Managerial skills of younger pupils are located according to their management functions (planning, organization, management and control) in the light of their personal activity measurement (related to the particular system organization and management), staff (which involves people management, interpersonal interaction organization), industrial and technological (directly related to the organization of the technological process). Typology managerial skills is grounded on the basis of mutually complemented using of functional, activity, structural and psychological criteria.

The leadership abilities of elementary school students consist such as pects: the ability quickly and accurately to determine the best course of action, to lead the others by chosen way, to establish partnership cooperation, to work in a team, to be able to take responsibility for achieving goals over coming challenges and soon. However there are important qualities such as credibility, activity, dominance, confidence, exactingness, tolerance, to be initiative, creativity, communicativeness, balance and stress resistance, reliability, perseverance, fairness, honesty, determination and soon.

**Keywords:** abilities; management abilities; leadership abilities; development of management and leadership abilities; the development of primary school students.