

8. Виханский О. С., Наумов А. И. Практикум по курсу «Менеджмент» / под ред. А. И. Наумова. — М. : Гардарики, 1999. — 288 с.

9. Загорський В. С., Ліпенцев А. В. Модернізація підготовки управлінців: концептуальні та стратегічні аспекти // Ефективність державного управління : збірник наукових праць Львівського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президентові України. — Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2008. — Вип. 13-14. — С. 130 — 141.

10. Змеев С. И. Андрагогика: основы теории, истории и технологии обучения взрослых. — М. : ПЕР СЭ, 2007. — 272 с.

11. Ліпенцев А. Співпраця стейкхолдерів для навчання місцевому економічному розвитку // Матеріали II Форуму місцевого самоврядування України (28 березня 2014 року, м. Львів) [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://www.city-institute.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=465&Itemid=252](http://www.city-institute.org/index.php?option=com_content&view=article&id=465&Itemid=252).

### **О. О. Нестуля,**

*доктор історичних наук, професор,  
ректор Полтавського університету економіки і торгівлі*

### **С. І. Нестуля,**

*кандидат історичних наук, доцент,  
керівник центру дослідження лідерства  
Полтавського університету економіки і торгівлі*

## ШЛЯХИ АКТУАЛІЗАЦІЇ ЛІДЕРСЬКОЇ УПРАВЛІНСЬКОЇ ПАРАДИГМИ В УКРАЇНІ

Лідерство як основа сучасної управлінської парадигми знаходить все більше визнання не лише у закордонних, а й у вітчизняних теоретиків і практиків управління [1, 4]. У зв'язку з цим не викликає сумнівів необхідність вивчення теоретичних основ і практичного застосування лідерства управлінцями усіх рівнів. Тим більше це важливо для посадових осіб та представників органів місцевого самоврядування, формування яких відбувається на основі довіри до сільського, селищного чи міського голови як до лідера громади.

Майже десятирічний досвід викладання курсу «Основи лідерства» для студентів Полтавського університету економіки і торгівлі [2], читання оглядових лекцій «Лідерство в органах місцевого самоврядування», «Керівництво та лідерство в органах державного управління», керівництво постійно діючим семінаром «Формування регіонального лідера-управлінця» для слухачів Полтавського центру перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, державних підприємств і організацій [3] дає підстави для ряду методологічних та практичних рекомендацій з проблематики круглого столу.

Перше зауваження. Тривале перебування України у складі тоталітарних держав одним із своїх наслідків мало формування управлінської еліти, яка сповідувала адміністративно-командні методи управління. У багатьох випадках, особливо в періоди гострих економічних, політичних і соціальних потрясінь, вони виявляли свою ефективність і продовжують застосовуватися за доби сучасної демократичної України. Тим більше, що освоєння нової для незалежної України управлінської парадигми — менеджменту — відбувалося переважно управлінцями нового, молодого покоління, яке виховувалось і продовжувало залишатися під впливом «управлінців-адміністраторів» старого вишколу.

Подібна ситуація склалася й у вищій школі, яка готувала фахівців з управління. Менеджмент як нову навчальну дисципліну і спеціальність забезпечували переважно досвідчені викладачі адміністративного управління. З часом у провідних університетах України склалися

наукові школи з менеджменту. Проте вони виявилися розпорошеними за галузями знань та економіки і продовжують існувати як певний додаток до них. Переконливою ілюстрацією ставлення держави і суспільства в Україні до менеджменту як важливого виду соціального управління є той факт, що його просто немає в переліку наукових спеціальностей країни.

Ще більш критична ситуація з лідерством, яке фахівці з проблем управління визнають як його більш високий порівняно з менеджментом рівень. В Україні його майже «не помітили», розцінюючи лідерство як ледь зрозумілу або привабливу «іграшку» західних учених. Не випадково курси з лідерства читають причому факультативно тільки в деяких університетах [5]. Тобто ми знову наступили на звичні для нас граблі: продовжуємо готувати управлінців «минулого» для сьогодення й майбутнього, неозброєних управлінськими технологіями (лідерськими), на які вже давно перейшли найуспішніші компанії й цілі країни і які за їх допомогою та за підтримки тренінгових й інших агентств намагаються впровадити передові вітчизняні підприємства та організації.

Проте потрібна більш радикальна політика в цій царині, причому на рівні держави. Саме лідерська управлінська парадигма має лягти в основу реформування системи органів державної влади і місцевого самоврядування. Її ж потрібно покласти в основу освітньо-кваліфікаційних характеристик і освітньо-професійних програм, які визначають рамки підготовки управлінців у вищих навчальних закладах України. З відповідними ініціативами якраз і могла б виступити Національна академія державного управління при Президентові України. Це завдання державної ваги, оскільки управління, парадигми, методики й технології, які використовуються у його процесі, мають стимулювати, а не гальмувати розвиток підприємств й організацій країни через розвиток особистості працівників і громадян, а не маніпулювання ними як «ресурсами». Це вимога часу, і Україна може мати майбутнє, лише відповівши на цей виклик.

Друге зауваження безпосередньо пов'язано з першим. Воно стосується проблеми підвищення кваліфікації державних службовців та посадових осіб і представників місцевого самоврядування в рамках лідерської управлінської парадигми. Досвід засвідчує інтерес слухачів до неї. Проте потрібно більше — формування внутрішньої мотивації до її застосування на практиці. Цього можуть досягти лише добре підготовлені фахівці. У зв'язку з цим першочергового значення набуває завдання їх підготовки. Можливо, саме з цього Національна академія державного управління при Президентові України й повинна розпочати системну роботу з актуалізації лідерської управлінської парадигми.

Третє: зміст програм перепідготовки й підвищення кваліфікації відповідних категорій управлінців. Він має враховувати вже отриманий ними рівень освіти і практичного досвіду, поєднувати теоретичну й практичну підготовки. Саме остання й викликає найбільшу зацікавленість слухачів. У зв'язку з цим викладачі курсів мають володіти методикою проведення ділових ігор, кейс-стаді, тренінгів тощо. Важливо також налагодити мережу центрів діагностики й розвитку лідерських якостей співробітників органів державної влади та місцевого самоврядування.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Калашнікова С. А. Освітня парадигма професіоналізації управління на засадах лідерства : монографія / С. А. Калашнікова. — К. : Київськ. ун-т імені Бориса Грінченка, 2010. — 380 с.
2. Нестуля О. О. Основи лідерства. Тренінг лідерських якостей та практичних навичок менеджера : навч. посіб. / О. О. Нестуля, С. І. Нестуля, В. В. Карманенко. — К. : Знання, 2013. — 287 с.
3. Нестуля О. О., Нестуля С. І., Осипенко Н. М. Формування регіонального лідера-управлінця. Робочий зошит. Модульна програма. — Полтава : Полтавський обласний ЦППК, 2014. — Модуль 1. — 48 с.; Модуль 2. — 48 с.; Модуль 4. — 64 с.; Модуль 5. — 106 с.
4. Розвиток лідерства / Л. Бізо, І. Ібрагімова, О. Кікоть, Є. Барань, Т. Федорів ; за заг. ред. І. Ібрагімової. — К. : Проект «Реформа управління персоналом на державній службі України», 2012. — 400 с.
5. Роль університету у розвитку лідерського потенціалу суспільства: концептуальні засади. — К. : ДП «НВЦ «Пріоритети», 2014. — 100 с.