



[https://doi.org/10.31891/2308-4081/2025-15\(1\)-1](https://doi.org/10.31891/2308-4081/2025-15(1)-1)

Докторка педагогічних наук, професорка, **НАТАЛІЯ БІДЮК**
Хмельницький національний університет, Україна
e-mail: biduknm@khmnu.edu.ua
<https://orcid.org/0000-0002-6607-8228>

ІНСТИТУЦІЙНИЙ КОНСАЛТИНГ У ВИЩІЙ ОСВІТІ США: ПІДТРИМКА МОЛОДИХ ЛІДЕРІВ І УПРАВЛІНСЬКИХ КОМАНД

АНОТАЦІЯ

У статті обґрунтовано значення інституційного консалтингу як ефективного інструменту стратегічного управління, спрямованого на розвиток кадрового потенціалу, управлінських компетентностей та підтримку молодих лідерів і управлінських команд в США. Розглянуто феномен лідерства як ключового чинника забезпечення якості, інноваційності та конкурентоспроможності закладів вищої освіти в умовах трансформації освітньої системи. Зазначено, що університетський консалтинг у сфері лідерства охоплює такі компоненти: психолого-педагогічний супровід (формування індивідуального лідерського стилю); коучинг та фасилітацію командних проєктів; експертну підтримку щодо розробки та реалізації лідерських ініціатив; створення внутрішніх центрів лідерства і розвитку лідерського потенціалу здобувачів, викладачів та керівників. Проаналізовано програми провідних університетів США щодо лідерського розвитку науково-педагогічних працівників та керівників підрозділів. Визначено, що ці програми поєднують теоретичну підготовку, наставництво, коучинг, фасилітацію та зворотний зв'язок, сприяючи індивідуалізованому розвитку управлінських навичок у динамічному академічному середовищі. Констатовано, що зміст програм орієнтований на розвиток навичок стратегічного мислення для гнучкого лідерства; формування організаційної культури та підвищення результативності лідерського потенціалу тощо. Підкреслено, що комплексний підхід до розвитку лідерства в академічному середовищі США базується на інтеграції освітніх і управлінських стратегій, акценті на персоналізацію навчального досвіду, міждисциплінарності та адаптивності до змін. Наголошено на доцільності адаптації ефективних моделей інституційного консалтингу до потреб українських закладів вищої освіти з метою формування сучасного управлінського корпусу, здатного ефективно реагувати на виклики освітніх реформ і глобальних змін. Імплементация подібного досвіду у вітчизняних університетах може стати ефективним засобом формування кадрового резерву для системи управління освітою, розвитку університетської автономії та підвищення якісних характеристик освітнього процесу загалом.

Ключові слова: інституційний консалтинг, вища освіта, університети, лідерський потенціал, людські ресурси, США, університетське управління, програми, лідерська компетентність, наставництво, коучинг.

INSTITUTIONAL CONSULTING IN THE U.S. HIGHER EDUCATION: SUPPORTING EMERGING LEADERS AND ADMINISTRATIVE TEAMS

ABSTRACT

The importance of institutional consulting is substantiated as an effective strategic management tool aimed at developing human capital, strengthening leadership



competencies, and supporting emerging leaders and administrative teams in the USA. The article explores the phenomenon of leadership as a key factor in ensuring the quality, innovation, and competitiveness of higher education institutions amid ongoing educational transformation. University-based consulting in leadership development encompasses psychological and pedagogical support (such as shaping an individual leadership style), coaching and facilitation of team projects, expert guidance in designing and implementing leadership initiatives, and the creation of internal leadership centers for the development of leadership potential among students, faculty, and administrators. The study analyzes leadership development programs at leading U.S. universities, which combine theoretical training, mentorship, coaching, facilitation, and feedback to support individualized management skill development within dynamic academic environments. The content of these programs is oriented toward enhancing strategic thinking, agile leadership, organizational culture formation, and increasing leadership effectiveness. A comprehensive approach to leadership development in the U.S. academic environment is based on the integration of educational and managerial strategies, a focus on personalized learning experiences, interdisciplinarity, and adaptability to change. The study emphasizes the relevance of adapting effective U.S. models of institutional consulting to the needs of Ukrainian higher education institutions in order to build a modern leadership corps capable of responding effectively to the challenges of educational reform and global transformations. Implementing this experience in domestic universities could be an effective means of forming a talent pool for the education management system, developing university autonomy, and improving the overall quality of the educational process.

Keywords: institutional consulting, higher education, universities, leadership potential, human resources, USA, university management, programs, leadership competence, mentoring, coaching.

ВСТУП

У сучасних умовах трансформації системи вищої освіти лідерство набуває ключового значення у забезпеченні якості, інноваційності та конкурентоспроможності закладів вищої освіти. Формування ефективних управлінських команд та розвиток молодих лідерів вимагає системної підтримки, що може бути забезпечена через інституційний консалтинг – інструмент стратегічного управління, спрямований на розвиток кадрового потенціалу, удосконалення управлінських компетентностей і підвищення ефективності змін.

В Україні система підготовки та підтримки молодих лідерів і управлінських команд у закладах вищої освіти залишається фрагментарною і недостатньо розвиненою. У зв'язку з цим актуалізується необхідність вивчення зарубіжного досвіду, зокрема практик провідних університетів США, які демонструють високу результативність у сфері формування лідерських компетентностей викладачів і адміністративного персоналу.

Сполучені Штати Америки є світовим лідером у сфері вищої освіти, що зумовлено високим рівнем автономії університетів, наявністю значних інституційних ресурсів, а також інтенсивним розвитком програм професійного розвитку науково-педагогічного персоналу. Університети США активно впроваджують моделі інституційного консалтингу для підтримки лідерського потенціалу, застосовуючи багаторівневі програми розвитку молодих викладачів і управлінських команд.

Особливої уваги заслуговують довготривалі структуровані програми лідерського розвитку, як-от «Програма розвитку лідерських якостей викладачів»



(UCLA Faculty Leadership Development Program) (університет Каліфорнії, Лос-Анджелес), «Програма для нових лідерів» (Emerging Leaders Program) (університет Південної Кароліни). Вони поєднують теоретичне навчання, практико-орієнтовані заняття, наставництво, фасилітацію, коучинг і зворотний зв'язок, що створює умови для професійно-особистісного розвитку управлінських навичок.

Комплексний підхід до розвитку лідерства в академічному середовищі США базується на інтеграції освітніх і управлінських стратегій, акценті на персоналізацію навчального досвіду, міждисциплінарності та адаптивності до змін. Такі програми дозволяють молодим лідерам не лише опанувати сучасні підходи до управління, а й розвинути гнучкість мислення, стратегічне бачення та здатність ефективно діяти в умовах невизначеності.

У контексті реформування вищої освіти України, імплементація адаптованих моделей інституційного консалтингу американського зразка є надзвичайно актуальною. Українські ЗВО потребують системного підходу до формування кадрового резерву, здатного генерувати інноваційні управлінські рішення, реагувати на виклики освітньої політики та інтегруватися у глобальний академічний простір. Використання ефективних практик підтримки лідерства, апробованих у США, може стати потужним чинником розвитку управлінського потенціалу української вищої школи.

МЕТА ДОСЛІДЖЕННЯ

Мета дослідження полягає у вивченні досвіду інституційного консалтингу в університетах США щодо підтримки молодих лідерів і управлінських команд, а також окресленні перспектив адаптації конструктивних ідей цього досвіду в українському освітньому середовищі.

ТЕОРЕТИЧНА ОСНОВА ТА МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Теоретичний концепт проблеми дослідження окреслює систему концептуальних положень, ідей, теорій, підходів, дефініцій, що покладені в основу розуміння понять «інституційний консалтинг», «академічне лідерство», «лідерська компетентність викладача / керівника», «лідерський потенціал», наукового опису досліджуваних явищ, їх аналізу, узагальнення й синтезу, а також обґрунтування та моделювання системи зазначеного процесу. Інституційний консалтинг у вищій освіті розглядається як системний процес розвитку управлінських і лідерських компетентностей науково-педагогічного та керівного складу через надання якісної експертної підтримки, коучингу, менторства та фасилітації (Schein, 1999). Обґрунтування концепту «лідерський потенціал» потребує вивчення низки теорій: теорії розвитку людських ресурсів, теорії трансформаційного і ситуаційного лідерства (Bass, 1985; Turner, & Baker, 2018; Watson, 2024), професійного розвитку особистості, освіти дорослих упродовж життя (Knowles, 1980), освітнього менеджменту, управління тощо. Теорія лідерства зазнала численних змін та інтерпретацій.

Відкритими для наукової дискусії залишаються такі питання: диверсифікація моделей лідерства; обґрунтування концептуальних засад лідерства в умовах невизначеності; підтримка теорій і підходів, орієнтованих на послідовників («follower-driven leadership»); систематизація наукових підходів, які відповідали б практичним викликам; формування цілісної парадигми лідерства в контексті розвитку людського капіталу; розроблення адаптивної моделі інституційного консалтингу з урахуванням національних особливостей управління; вивчення ефективності діючих програм лідерського розвитку в університетах США у контексті світових вимог; емпіричні дослідження потреб молодих лідерів та управлінських



команд у сфері вищої освіти щодо підтримки їхнього професійного становлення та розвитку; визначення механізмів інтеграції інституційного консалтингу в стратегії розвитку університетів як елементу внутрішньої системи якості управління тощо.

Для реалізації окреслених завдань і досягнення мети використано комплекс взаємопов'язаних методів: теоретичні – аналіз, синтез, узагальнення наукової, навчально-методичної літератури для вивчення особливостей інституційного консалтингу в університетах США щодо підтримки молодих лідерів і управлінських команд, а також прогностичний метод для окреслення перспектив адаптації конструктивних ідей американського досвіду в українському освітньому середовищі.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Системна складність і динамічний, часто нелінійний характер функціонування закладів вищої освіти значно ускладнюють процеси управління ними. У цьому контексті інституційний консалтинг набуває стратегічного значення як інструмент забезпечення збалансованого розвитку освітньої установи. Одним із продуктивних підходів до подолання суперечностей між освітніми, економічними та соціальними запитами держави, суспільства й особистості є впровадження процесного підходу в управлінні освітою на інституційному рівні. Такий підхід дає змогу чітко ідентифікувати основні та допоміжні освітні процеси; визначити їхні вхідні та вихідні параметри, ресурси і очікувані результати; створити умови для системного моніторингу й управління якістю освітніх послуг; посилити відповідність діяльності закладів вищої освіти стратегічним і ціннісним орієнтирам стейкхолдерів. Інституційний консалтинг у цьому контексті виступає платформою інтеграції управлінських, педагогічних та аналітичних практик, спрямованих на вдосконалення внутрішніх процесів закладу, підвищення прозорості управлінських рішень і формування адаптивної культури освітньої організації в умовах змінного середовища.

Особливої уваги заслуговує підтримка молодих лідерів та управлінських команд, які відіграють ключову роль у трансформації університетів, впровадженні інновацій та адаптації до нових викликів. Інституційний консалтинг, як спеціалізована форма підтримки, набуває все більшої популярності у провідних університетах США, допомагаючи розвивати лідерські компетентності, вдосконалювати управлінські процеси та формувати культуру відкритості й співпраці. Лідерський потенціал потрактований науковцями як сукупність особистісних характеристик, здібностей та навичок, що забезпечують здатність індивіда впливати на інших, приймати відповідальні рішення, ініціювати зміни та вести команду до досягнення спільної мети. Лідерство у вищій освіті обґрунтовано як інтегративна компетентність, що охоплює когнітивний, мотиваційний, емоційний і поведінковий рівні особистості (Kouzes & Posner, 2017; Northouse, 2022).

Університетський консалтинг у сфері лідерства охоплює такі компоненти: психолого-педагогічний супровід формування індивідуального лідерського стилю; коучинг та фасилітацію командних проєктів; експертну підтримку щодо розробки та реалізації лідерських ініціатив; створення внутрішніх центрів лідерства і розвитку лідерського потенціалу здобувачів, викладачів та керівників. Розглянемо програми підтримки молодих лідерів та управлінських команд, які пропонують американські університети. Для прикладу у Гарвардському університеті діють «Програми для керівників вищої ланки» (Executive Leadership Programs (ELP)), які орієнтовані на розвиток лідерських компетентностей керівників університетів та факультетів, а саме:



– «Поглиблене навчання бізнес-стратегії: здобуття конкурентної переваги» («Advanced Business Strategy Training: Gaining a Competitive Edge») спрямована на розвиток навичок стратегічного мислення, необхідного для прийняття ефективних управлінських рішень в умовах конкуренції.

– «Гнучке лідерство: трансформація мислення та потенціалу організації» («Agile Leadership: Transforming Mindsets and Capabilities in Your Organization») знайомить з більш адаптивними, стійкими та інноваційними підходами управління організацією;

– «Поведінкове ухвалення рішень» («Behavioral Decision Making») спрямована на оволодіння критичними знаннями та інструментами для прийняття більш обґрунтованих рішень як для організації, так і для керівника;

– «Формування організаційної культури: модель для лідерів» («Building Organizational Cultures: A Framework for Leaders») навчає критичному мисленню та рефлексії щодо оцінювання впливу культури на організацію та розвиток умінь створювати середовище, що сприяє розвитку людських ресурсів;

– «Етичне лідерство» («Ethical Leadership») орієнтована на розвиток здатності керувати в умовах складних дилем і конфліктних ситуацій, забезпечуючи етичне прийняття рішень;

– «Коучинг для виконавчих лідерів» («Executive Leadership Coaching») поглиблює знання з нейронауки та коучингових практик, що дозволяє краще підтримувати розвиток команди;

– «Виконавче лідерство: навички, необхідні досвідченим лідерам для успіху» («Executive Leadership: Skills Experienced Leaders Need to Succeed») спрямована на розвиток стратегічного бачення розвитку організації та підвищення результативності лідерського потенціалу;

– «Цифрова трансформація організації» («Leading Your Organization's Digital Transformation») спрямована на оволодіння практичними стратегіями для підвищення інноваційності, конкурентоспроможності та масштабованості організації в умовах цифрової економіки;

– «Стратегічне лідерство» («Strategic Leadership») покращує навички творчого вирішення проблем, які висуває сучасне, постпандемічне середовище («нова реальність»);

– «Жінки-лідерки: рух разом уперед» («Women Leaders: Advancing Together») створена спеціально для підтримки жінок у керівних посадах, що відповідає сучасному запиту на гендерну рівність у вищій освіті (Harvard Division of Continuing Education, n.d.).

Програма «Інститут лідерства Гарвардської вищої школи освіти» (Harvard Graduate School of Education's Leadership Institute) є однією з провідних освітніх ініціатив, спрямованих на розвиток стратегічного мислення, інноваційного управління та емоційного інтелекту серед керівників освітніх і управлінських установ. Вона пропонує інтенсивні курси, що охоплюють широкий спектр управлінських компетентностей, включаючи розробку стратегій, цифрову трансформацію, етичне лідерство, формування організаційної культури та поведінкове ухвалення рішень. Завдяки комплексному підходу, програма сприяє підвищенню ефективності управлінських процесів та інтеграції передових практик у сфері освіти й лідерства.

«Програма коучингу для адміністративних лідерів», яку реалізує університет Пенсильванії, ґрунтується на індивідуальному підході та використанні системи



наставництва, спрямованої на вдосконалення управлінських компетентностей. Консалтингові компанії, зокрема McKinsey & Company, надають послуги зі стратегічного консалтингу та сприяють розвитку управлінських команд, забезпечуючи впровадження сучасних управлінських практик. Відповідні консалтингові підрозділи відіграють ключову роль у підвищенні якості освітнього процесу, розширенні кар'єрних можливостей та здійсненні соціального впливу шляхом впровадження лідерських ініціатив у місцеві спільноти. Така діяльність узгоджується з концепцією університету як центру сталого розвитку та соціального партнерства.

Одним з дієвих інструментів інституційного консалтингу, спрямованого на розвиток управлінського потенціалу у сфері вищої освіти США, є програми професійного лідерства для викладачів. Зразковим прикладом такої ініціативи є «Програма розвитку лідерських якостей викладачів» (Faculty Leadership Development Program), що реалізується в Університеті Меріленду в Балтіморі (University of Maryland, Baltimore – UMB). Ця програма має чітко виражену лідерсько-орієнтовану мету – розвиток управлінських компетентностей серед молодих лідерів, підготовка їх до участі в адміністративному управлінні та стратегічному розвитку університетських підрозділів. Програма триває десять місяців і складається з регулярних щомісячних оффлайн сесій, що підкреслює важливість особистої присутності та безпосередньої взаємодії. Програмою охоплено ключові теми, що мають критичне значення для сучасного освітнього лідерства, зокрема: основи лідерства у вищій освіті та самооцінка; управління конфліктами («conflict management»); лідерство в контексті різноманіття («diversity leadership»); стратегічне планування; комунікація зі ЗМІ; філантропія у вищій освіті; державна політика та взаємодія з державними структурами. До участі у програмі допускаються молоді викладачі, які мають щонайменше три роки досвіду роботи в UMB та отримали письмове схвалення від безпосереднього керівника або декана факультету. Таким чином, програма є інструментом внутрішньоінституційного консалтингу, що поєднує функції підвищення кваліфікації, наставництва та стратегічного кадрового розвитку. Вона забезпечує системну підготовку академічного персоналу до управлінських ролей та формує кадровий резерв лідерів у сфері вищої освіти (University of Maryland, Baltimore. n.d.).

Інституційний консалтинг у сфері вищої освіти США дедалі частіше застосовується не лише як стратегічна форма управлінської підтримки, а й як інструмент активного розвитку кадрового потенціалу університетів з урахуванням принципів інклюзивності та гендерної рівності. Яскравим прикладом такої ініціативи є програма «Програма розвитку жінок-керівників» (Women's Executive Leadership Development (WELD) Program), яка реалізується в університеті Кентуккі (University of Kentucky). «WELD» – це восьмимісячна програма, основною метою якої є формування нового покоління лідерів у сфері вищої освіти шляхом цілеспрямованої підтримки жінок у здобутті управлінських позицій. Програма орієнтована на розвиток як професійних, так і особистісних лідерських компетентностей, надаючи учасникам знання з бюджетування, стратегічного планування, управління кризовими ситуаціями, юридичних питань тощо. Програма включає: два дводенні ретріти, що забезпечують занурення у лідерське мислення та мережування; щомісячні тематичні зустрічі, присвячені розвитку управлінських навичок; практичну командну роботу над проєктами, орієнтованими на вдосконалення університетських процесів, що супроводжується наставництвом досвідчених керівників. Хоча програма «WELD» фокусується на професійному розвитку жінок-лідерок серед академічного та



адміністративного персоналу, вона має інклюзивний формат і відкрита для всіх співробітників університету незалежно від статі. Щорічно у програмі беруть участь 24 особи, з яких дві третини – представники професорсько-викладацького складу, а одна третина – адміністративні керівники. Координацію програми здійснює відділ з питань підвищення кваліфікації викладачів (Office for Faculty Advancement) у співпраці з відділом кадрів, що забезпечує інтеграцію програми у загальну систему управління людськими ресурсами університету. Таким чином, «WELD Program» є зразком інституційного консалтингу, що одночасно виконує функції підвищення кваліфікації, формування управлінських кадрів і забезпечення стратегічного розвитку університету на засадах гендерної рівності та лідерства (Office for Faculty Advancement, n.d.).

Система вищої освіти США активно впроваджує моделі інституційного консалтингу, орієнтовані на підтримку та формування потенційних лідерів серед викладачів і адміністративного персоналу. Однією з таких інноваційних ініціатив є «Програма молодих лідерів» (Emerging Leaders Program (ELP)), яку реалізує університет Південної Кароліни (University of South Carolina). Програма «ELP» розроблена як академічно-адміністративна стратегія підготовки фахівців до управлінських посад середньої ланки. Вона орієнтована на співробітників і викладачів із високим потенціалом, що перебувають на початку кар'єри. Основним завданням є розвиток лідерських компетентностей у сферах впливу, міжособистісної співпраці, управління проектами та організаційними змінами. Навчальні компоненти спрямовані на розвиток навичок лідерства над собою та командами, а також організаційними процесами; участь у тематичних лідерських сесіях; коучинг у малих групах; оцінювання з використанням методики зворотного зв'язку; розробка індивідуального плану лідерського розвитку; виконання підсумкового проекту (University of South Carolina, n.d.).

Зазначимо, що університети США активно впроваджують інституційні моделі консалтингової підтримки академічного персоналу, спрямовані на формування лідерських компетентностей на різних етапах професійної кар'єри. Такі програми поєднують елементи професійного наставництва, стратегічного планування кар'єри, участі у формуванні освітньої політики та інтеграції викладачів у адміністративні процеси. Так, університет Джорджії (University of Georgia) пропонує програму «Розвиток лідерських якостей викладачів» (Faculty Leadership Development), яка комбінує семінари, тематичні тренінги та серії практичних занять, що охоплюють ключові аспекти лідерства в академічному середовищі. Програма орієнтована на викладачів на усіх етапах кар'єри – від молодих науковців до професорів та академічних адміністраторів. Особлива увага приділяється розвитку навичок наставництва, управлінської комунікації та побудови кар'єрної стратегії.

Заслуговує на увагу програма «Розвиток лідерських якостей викладачів» (Leadership Development for Faculty) в університеті Айови (University of Iowa), яка запроваджена в рамках громадської ініціативи «Лідерство в Айові» (Leadership at Iowa). Мета програми – сприяння послідовному професійному розвитку науково-педагогічних працівників для досягнення кар'єрних цілей шляхом проведення інтерактивних тренінгів, воркшопів та індивідуального кар'єрного консультування. Фокусом програми є формування лідерського потенціалу викладачів, незалежно від їхнього академічного статусу або фахової спеціалізації (University of Iowa, n.d.).

Програма «Програма розвитку лідерських якостей викладачів» (Faculty Leadership Development Program) в університеті Каліфорнії в Лос-Анджелесі



(University of California, Los Angeles) є багаторічною ініціативою, орієнтованою на системну підготовку майбутніх академічних лідерів. До структури програми входить навчання, менторинг, участь у розробці університетської політики, а також підтримка жінок і представників меншин у досягненні керівних позицій. Програма передбачає поступове формування управлінських навичок – від початкового залучення до лідерських ініціатив до розвитку управлінських компетентностей досвідчених керівників. Учасники програми отримують наставницьку підтримку, а також долучаються до вирішення стратегічно важливих проблем у межах інституції. Такий підхід сприяє формуванню кадрового резерву для адміністративного управління в галузі вищої освіти (University of California, n.d.).

Загалом зазначені програми є інструментами цілеспрямованої інституційної підтримки академічного лідерства. Вони демонструють ефективність інтегрованих підходів, що поєднують консалтинг, менторство, аналітичне мислення та організаційне управління, як необхідні складові професійного становлення молодих викладачів-лідерів у системі вищої освіти США.

Аналіз інституційних програм розвитку лідерських компетентностей викладачів у провідних університетах США засвідчує високий рівень організаційної підтримки професійного розвитку академічного персоналу. Такі програми функціонують як інструмент цілеспрямованого кадрового розвитку, що забезпечує підготовку викладачів до виконання управлінських і стратегічних функцій у вищій освіті. Основними характеристиками ефективних моделей є: поетапна структура навчання; менторська підтримка; участь у прийнятті управлінських рішень; фокус на інклюзивність і лідерське зростання незалежно від статі та етнічного походження.

Зазначені ініціативи сприяють формуванню стратегічно мислячих лідерів, здатних не лише реалізовувати освітню політику, а й виступати активними агентами змін у своїх інституціях. Особливої уваги заслуговує впровадження консалтингово-наставницьких моделей, орієнтованих на розвиток індивідуального потенціалу викладача.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК

На основі аналізу зарубіжного досвіду, зокрема практик провідних університетів США, встановлено, що інституційний консалтинг є ефективним інструментом підтримки та розвитку молодих лідерів і управлінських команд у системі вищої освіти. Завдяки впровадженню довготривалих структурованих програм, орієнтованих на розвиток лідерських компетентностей, наставництво, фасилітацію, коучинг і зворотний зв'язок, американські університети забезпечують формування адаптивних, інноваційно орієнтованих управлінських кадрів, здатних ефективно діяти в умовах організаційної складності та невизначеності.

З огляду на актуальні трансформаційні процеси у сфері вищої освіти України, досвід США має не лише теоретичну, а й практичну цінність. Запозичення успішних моделей інституційного консалтингу з їх подальшою адаптацією до національного контексту може сприяти розбудові системи підтримки управлінського кадрового резерву, формуванню стратегічного бачення, здатності до ефективного прийняття рішень та реалізації освітніх реформ. Імплементация подібних програм у вітчизняних університетах може стати ефективним засобом формування кадрового резерву для системи управління освітою, розвитку університетської автономії та підвищення якісних характеристик освітнього процесу загалом.

Перспективними напрямками подальших розвідок визначено такі: вивчення впливу лідерських програм на кар'єрну мобільність викладачів; розробка рекомендацій



щодо адаптації успішних американських практик у контексті української вищої освіти; дослідження ролі міждисциплінарного підходу в структурі лідерських ініціатив.

ЛІТЕРАТУРА

1. Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Free Press; Collier Macmillan.
2. Harvard Division of Continuing Education. (n.d.). *Executive leadership programs*. <https://professional.dce.harvard.edu/executive-leadership-programs/>
3. Knowles, M. S. (1980). *The modern practice of adult education: From pedagogy to andragogy*. Cambridge Adult Education.
4. Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2017). *The leadership challenge* (7th ed.). Jossey-Bass.
5. Northouse, P. G. (2022). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). SAGE.
6. Office for Faculty Advancement. (n.d.). *WELD: Faculty and staff leadership development*. University of Kentucky. <https://ofa.uky.edu>
7. Schein, E. H. (1999). *Process consultation revisited: Building the helping relationship*. Addison-Wesley.
8. Turner, J. R., & Baker, R. (2018). A review of leadership theories: Identifying a lack of growth in the HRD leadership domain. *European Journal of Training and Development*, 42(5/6), 470–498. <https://doi.org/10.1108/EJTD-06-2018-0054>
9. University of California. (n.d.). *Faculty Leadership Development Program*. <https://apo.ucla.edu>
10. University of Iowa. (n.d.). *Leadership development for faculty*. <https://lead.uiowa.edu/leadership-development-faculty>
11. University of Maryland, Baltimore. (n.d.). *Faculty Leadership Development Program. The Elm*. <https://elm.umaryland.edu>
12. University of South Carolina. (n.d.). *Leadership & supervisory development: Emerging Leaders Program*. https://sc.edu/about/offices_and_divisions/human_resources/leadership_and_supervisory_development/emerging_leaders_program.php
13. Watson, M. (2024). Beyond transformational leadership: A descriptive review on the future of leadership theory in human resource development. *Open Access Library Journal*, 11, 1–14. <https://doi.org/10.4236/oalib.1111362>