

Світлана Нестуля

кандидат інженерних наук, доцент кафедри управління персоналом та економіки праці,
директор навчально-наукового інституту лідерства ВНЗ Укоопспілки “Полтавський
університет економіки і торгівлі”; Полтава, Україна
ORCID: 0000-0002-8853-4538
E-mail: snestulya@gmail.com

СТРУКТУРНІ КОМПОНЕНТИ ЛІДЕРСЬКОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МАЙБУТНІХ БАКАЛАВРІВ З МЕНЕДЖМЕНТУ

***Анотація:** У статті схарактеризовано поняття лідерської компетентності майбутніх бакалаврів з менеджменту, яка складається із таких структурних компонентів: когнітивного, інтегративно-діяльницького та особистісного. Розкрито зміст кожного з компонентів.*

***Ключові слова:** лідер; менеджер; бакалавр; компетентність; лідерська компетентність; лідерські якості.*

Svetlana Nestulia

Candidate of Engineering Sciences, Associate Professor of the Department of Personnel Management and Labor Economics, Director of the Educational and Scientific Institute of Leadership of the University of Ukoopspilks "Poltava University of Economics and Trade"; Poltava, Ukraine
E-mail: snestulya@gmail.com

STRUCTURAL COMPONENTS OF THE LEADERSHIP COMPETENCE OF FUTURE BACHELORS OF MANAGEMENT

***Abstract:** The article describes the concept of leadership competency of future bachelors in management, which consists of the following structural components: cognitive, integrative, activity and personality. The content of each component is disclosed. Cognitive component – a system of knowledge that a student must possess to be a leader in the process of studying at a university and in future professional activities; Integrative-activity component – the system of organizational and communicative skills that provide students with the ability to integrate the activities of the group as a single team; personal component – a complex of leadership features and qualities needed for successful senior managers.*

***Key words:** leader; manager; bachelor; competence; leadership competence; leadership qualities*

Светлана Нестуля

СТРУКТУРНЫЕ КОМПОНЕНТЫ ЛИДЕРСКОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ БУДУЩИХ БАКАЛАВРОВ МЕНЕДЖМЕНТА

***Аннотация:** В статье охарактеризовано понятие лидерской компетентности*

© Світлана Нестуля, 2018

будущих бакалавров с менеджмента, которая состоит из следующих структурных компонентов: когнитивного, интегративно-деятельностного и личностного. Раскрыто содержание каждого из компонентов.

Ключевые слова: лидер; менеджер; бакалавр; компетентность; лидерская компетентность; лидерские качества.

Svetlana Nestulia

An extended abstract of the paper on the subject:

“Structural components of the leadership competence of future bachelors of management”

Problem statement in general form. *Problem solving in general and its connection with important scientific or practical tasks. The question of the management effectiveness has always been and will be relevant, but for Ukraine in today's situation, this issue is particularly acute. If the effectiveness of management in general is an urgent issue, then the effectiveness of a manager for a successful business or organization as a whole is vital. Modern social and educational transformations necessitate qualitative changes in the preparation of future bachelors in management, which must not only meet the requirements of the profession and qualifications, but also be able to respond quickly and adequately to changes, to encourage others to innovate, to dynamically apply knowledge and skills in professional situations. effective, creative interpersonal interaction with others, to be a leader, to be able to lead the team to success. And this, of course, implies the presence of future bachelors in management of leadership competence.*

Analysis of recent research and publications. *The problems of managerial training of specialists of various fields were dedicated to the research of T. Bendas, O. Bojko, T. Hura, O. Yermolenko, V. Zhyhir', V. Luhova, N. Marakhovs'ka, O. Palamarchuk, V. Petruk, O. Ponomar'ov, O. Romanovs'kyj ta in. Process of professional training of future managers in their works developed next scientists: L. Afanas'ieva, Ye. Vorobjova, L. Vlodars'ka - Zola, O. Kapitanets', L. Karamushka, V. Lokshyn,*

M. Moskal'ov, V. Moroz, S. Novikova, T. Pastukhova, L. Skibits'ka, O. Yatsenko. The analysis of research by scientists shows that a lot of scientific papers are devoted to the formation and development of leadership qualities of future managers, while the problem of formation of future bachelors in management of leadership competence was not the subject of special pedagogical intelligence.

Formulation of the goals of the article. *To reveal the structural components of leadership competences of future bachelors in management.*

Conclusions from this study and prospects for further exploration in this direction. *Thus, the leadership competence of future bachelors in management is interpreted as their ability to realize the goals, tasks, functions and technologies of leadership management, the ability to gain professional experience and leadership experience as a certain social relationship between group members, the ability to be a leader. The structural components of leadership competences for future bachelors in management are cognitive, integrated, and personal. Cognitive component – a system of knowledge that a student must possess to be a leader in the process of studying at a university and in future professional activities; integrative-activity – the system of organizational and communicative skills that provide students with the ability to integrate the activities of the group as a single team; personal – a complex of leadership features and qualities needed for successful senior managers.*

Постановка проблеми в загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Питання ефективності менеджменту завжди було і буде актуальним, але для України в умовах сьогодення це питання стоїть особливо гостро. Якщо ефективність менеджменту загалом є нагальним питанням, то ефективність роботи менеджера для успішної діяльності підприємства чи організації у цілому є життєво необхідним. Сучасні суспільні та освітні перетворення зумовлюють необхідність якісних змін у підготовці майбутніх бакалаврів з менеджменту, які мають не лише задовольняти вимогам професії й кваліфікації, але й уміти швидко й адекватно реагувати на зміни, спонукати інших до нових дій, динамічно застосовувати у професійних ситуаціях знання та вміння ефективної, творчої міжособистісної взаємодії з іншими, бути лідером, уміти вести за собою колектив до успіху. А це, безсумнівно, передбачає наявність у майбутніх бакалаврів з менеджменту лідерської компетентності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, у яких започатковано розв'язання цієї проблеми і на які спирається автор. Проблема управління підготовки фахівців різного профілю присвятили дослідження Т. Бендас, О. Бойко, Т. Гура, О. Єрмоленко, В. Жигір, В. Лугова, Н. Мараховська, О. Паламарчук, В. Петрук, О. Пономарьов, О. Романовський та ін. Процес професійної підготовки майбутніх менеджерів у своїх роботах досліджують Л. Афанасьєва, Є. Воробйова, Л. Влодарська-Зола, О. Капітанець, Л. Карамушка, В. Локшин, М. Москальов, В. Мороз, С. Новікова, Т. Пастухова, Л. Скібіцька, О. Яценко. Аналіз досліджень науковців свідчить, що досить багато наукових праць присвячено формуванню та розвитку лідерських якостей майбутніх менеджерів, у той час як проблема формування у майбутніх бакалаврів з менеджменту лідерської

компетентності не була предметом спеціальних педагогічних розвідок.

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми, котрим присвячується дана стаття.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета дослідження – розкрити структурні компоненти лідерської компетентності майбутніх бакалаврів з менеджменту.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Сьогоднішній етап розвитку вищої освіти надає велику кількість підстав, аби досліджувати професійне становлення особистості майбутнього менеджера як процес, що має у своєму складі формування, з одного боку, знань, умінь і навичок, а з іншого – професійно важливих особистісних якостей та лідерської компетентності.

Сукупність якостей і знань, різноманітних навичок (установок), які забезпечували б виконання менеджерами лідерських обов'язків у різних сферах діяльності (технічна, фінансова, звітна, комерційна, управлінська тощо), А. Файоль об'єднав у шість позицій:

1) *фізичні якості*: здоров'я, сила, спритність;

2) *розумові якості*: тямущість, легке засвоєння, розсудливість, сила та гнучкість розуму;

3) *моральні якості*: енергія, стійкість, усвідомлення відповідальності, ініціатива, почуття обов'язку, такт, почуття гідності;

4) *загальний розвиток*: запас різних понять, які не стосувалися виключно сфери функції, яка виконувалася;

5) *спеціальні знання*: належать виключно до якої-небудь однієї функції – технічної, комерційної, фінансової, адміністративної тощо;

6) *досвід*: знання, отримані із практики; спогади про уроки, особисто отримані з фактів.

При цьому дослідник визнавав, що більшість із цих шести позицій матимуть місце в діяльності лідерів в усіх основних сферах, але різною мірою [11, с. 9–10].

Стосовно визначення поняття лідерської компетентності майбутніх бакалаврів з менеджменту слід звернутися до досліджень у царині визначення терміну «компетентність».

Як зазначає британський учений Дж. Равен, під компетентністю слід розуміти специфічну здатність, необхідну для ефективного виконання конкретної дії в певній предметній сфері, яка включає знання, особливого роду предметні навички, способи мислення, відповідальність за свої дії. На думку дослідника, в основі компетентності лежить глибока особиста зацікавленість особи в здійснюваній нею ціннісно-орієнтованій діяльності. На практиці змістом діяльності, що має особистісну цінність, може бути досягнення конкретного результату або способу поведінки [9].

Вітчизняні педагоги С. Гончаренко та Н. Ничкало наголошують, що компетентність – це сукупність знань і умінь, необхідних для ефективної професійної діяльності: вміння аналізувати, передбачати її наслідки, використовувати інформацію [8, с. 149]. Продовжуючи думку науковців, В. Луговий стверджує, що компетентність є комплексом знань, умінь, навичок, системи цінностей та таких відносин, які передбачають ефективне створення ціннісно-змістових і мотиваційних результатів діяльності фахівця [4].

Варто погодитися з В. Масловим, який зазначає, що ознаками компетентності є: наявність знань для успішної діяльності; розуміння цих знань для практики; набір операційних умінь, володіння алгоритмами вирішення задач; здатність творчо підходити до професійної діяльності [5].

Аналізуючи освітні програми підготовки бакалавра з галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» різних спеціалізацій (Адміністративний менеджмент, Біз-

нес-адміністрування, Логістика, Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності, Менеджмент інноваційної діяльності, Менеджмент організацій і адміністрування, Управління навчальним закладом, Управління проектами, Управління фінансово-економічною безпекою тощо), ми зафіксували одну з фахових компетентностей, яка безпосередньо стосується лідерської – ФК10 Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички.

Програмні результати навчання передбачають у студентів, майбутніх бакалаврів з менеджменту: уміння використовувати у практичній діяльності знання з теорії управління; демонструвати знання основних теорій мотивації, лідерства та влади для вирішення управлінських завдань, уміння використовувати різні способи вирішення конфліктних ситуацій в організації; демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства; демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи; виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера.

Таким чином, на підставі аналізу наукових праць (Т. Бендас, В. Лугова, О.Єрмоленко, В. Локшин, В. Маслов, В. Ягупов, В. Свистун та ін.), освітніх програм підготовки бакалаврів з менеджменту та враховуючи позицію науковців, що компетентність є підготовленістю (теоретичною, практичною, особистісною, психологічною тощо) до здійснення певної професійної діяльності у поєднанні з наявністю професійно важливих якостей фахівця, які цій діяльності сприяють, **лідерську компетентність майбутнього бакалавра з менеджменту будемо розуміти як його здатність реалізовувати цілі, завдання, функції та технології лідерського управління, набувати професійного досвіду та досвіду лідерства як певних соціальних стосунків між членами групи, бути лідером.**

Зазначимо, що у наших дослідженнях ми спираємося на думку Д. Макгрегора, який розглядає лідерство

як певні соціальні стосунки, зміст яких визначають чотири змінних: 1) характеристика лідера; 2) характеристика його послідовників (потреби, позиції та ін.); 3) характеристика організації, у якій він працює (мета, завдання, структура); 4) політичне, економічне й соціальне середовище. Характеризуючи лідерство, учений наголошував, що лідерство не є якістю, притаманною індивіду; це складне поєднання зазначених змінних [14].

Доречним є і визначення, сформульоване Б. Бассом: лідерство – це взаємодія між двома або більше членами групи, яка часто включає формування чи переформування ситуацій, сприйняття членів групи та їх очікувань. Лідерство з'являється, наголошує учений, коли один член групи видозмінює мотивацію або компетенції інших членів групи. Тож, лідери – це носії змін, чий дії впливають на інших людей більше, ніж дії якихось інших осіб [13, с. 25-26].

Імпонує позиція В.Мороза, який наголошує, що *лідер* – це член групи, за яким решта її членів визнає право приймати відповідальні рішення в значимих для них ситуаціях, рішення, які стосуються їхніх інтересів і визначають напрям і характер діяльності всієї групи; найавторитетніша особистість, яка реально відіграє центральну роль в організації спільної діяльності та регулюванні взаємин у групі [6].

Щодо виокремлення структурних компонентів лідерської компетентності майбутніх бакалаврів з менеджменту, слід враховувати позицію В. Локшина, який формулює три визначальні компоненти, що характеризують лідерську особистість: загальні особистісні якості лідера, які формують його систему цінностей, ставлення до людей і навколишнього світу; поведінка лідера, що передбачає взаємне розуміння, сприйняття, оцінку тощо; ситуація, у якій доводиться діяти лідеру, що визначає успішність його діяльності [2].

Дж. Равен виділяє як структурні компоненти лідерської компетентності такі

характеристики ефективного керівника: здатність розвивати та залучати людей до спільної роботи; створювати атмосферу відданості справі, ініціативи та відповідальності, у якій персонал готовий до нововведень і оцінює свої дії відповідно до спільної мети; уміння допомагати людям щодо розвитку та застосування талантів; уміння впроваджувати в практику нові ідеї; підтримувати цікаві ідеї та пояснювати іншим, чому саме їх варто підтримувати; впливати на суспільні процеси від імені організації та її членів; розширяти світогляд і відповідальність співпрацівників [9].

Ґрунтовний аналіз наукових праць (Т. Бендас, О. Єрмоленко, В. Лугова, В. Локшин, В. Сараєва, Дж. Равен та ін.) уможливив дійти висновку, що структурними компонентами лідерської компетентності майбутніх бакалаврів з менеджменту є *когнітивний, інтегративно-діяльнісний та особистісний*.

Когнітивний компонент лідерської компетентності майбутніх бакалаврів з менеджменту представляє систему знань, якими має володіти студент, щоб бути лідером у процесі навчання в університеті та у майбутній професійній діяльності. Цей компонент включає *знання*: сучасних теорій лідерства; його психологічних особливостей; теоретичних основ ефективного лідерства; технологій командного управління; стилів управління; способів удосконалення власного стилю управління; практичних методів ефективного управління в умовах ризику та невизначеності; функціонального менеджменту; сутності емоцій та важливості управління ними в процесі взаємодії; сутності конфліктів та способів їх вирішення; основні відмінності лідерства й менеджменту; характеристики основних типів лідерства; залежність стилю лідерства від людей і ситуацій тощо.

Майбутні бакалаври з менеджменту мають чітко знати: як сучасні лідери застосовують традиційні методи керівництва; як мотивувати людей; делегувати

владні повноваження; розрізняти відмінності між діалогом і дискусією; використовувати засоби комунікації, щоб впливати на оточуючих; створювати монолітну команду; допомагати послідовникам максимально розкривати свій потенціал.

Інтегративно-діяльнісний компонент лідерської компетентності майбутніх бакалаврів з менеджменту представляє систему організаційних і комунікативних умінь, які забезпечують здатність студентів інтегрувати діяльність групи як єдиної команди. Цей компонент включає *уміння*: виявляти лідерський потенціал і розвивати його; визначати основні особистісні якості лідера; вирізняти дію «установки особистості» на поведінку послідовників; позбавлятися категоричних форм мислення; відкривати свою свідомість новим ідеям та перспективам; застосовувати на практиці принципи відповідальності, служіння людям, ініціативності; використовувати ефективні методи виходу із стресових, конфліктних і кризових ситуацій; а також тактики розумного переконання; підвищувати ефективність команди; організовувати навчання всередині організації; управляти емоційним інтелектом. Майбутні бакалаври з менеджменту повинні уміти бачити і розуміти особистість, її взаємостосунки та ставлення до ініціатора спілкування; уміти вступати в контакт, керувати ініціативою контакту, застосовувати весь комплекс засобів організації контакту на всіх його етапах.

Здатності: постійно рухатися вперед, приймати рішення в складних ситуаціях; домагатися реалізації поставлених завдань; бачити перспективи; встановлювати відносини співробітництва; налаштуватися на зміни; взаємодіяти з носіями інших стилів при прийнятті рішень, їх

впровадженні; формувати команду; управляти персоналом і змінами тощо.

Фактично, цей компонент відображає здатність майбутніх бакалаврів з менеджменту до застосування своїх знань та вмінь на практиці; а також готовність до трансформації практичного досвіду з різних сфер життя для досягнення цілей у професійній діяльності на засадах лідерства, до застосування ефективних методик відповідно до різних стилів лідерства.

Особистісний компонент лідерської компетентності майбутніх бакалаврів з менеджменту представляє комплекс лідерських рис та якостей, необхідних для успішних управлінців вищої ланки. Цей компонент представлений *інтелектуальними здібностями* (розум і сила, розсудливість, прозорливість, оригінальність, концептуальність, освіченість, знання справи, мовна розвинутість, допитливість і пізнавальність, інтуїція); *рисами характеру особистості* (ініціативність, амбіційність, гнучкість, пильність, творчість, чесність, особистісна цілісність, сміливість, самовпевненість, урівноваженість, незалежність, мобільність, самостійність, потреба в досягненнях, наполегливість і впертість, комунікабельність, енергійність, владність, працездатність, агресивність, прагнення до переваги, обов'язковість, співчуття); *специфічними рисами лідера* (лідерська спрямованість, лідерський потенціал, харизма, зануреність і закоханість у свою справу, відповідальність, прагнення до успіху, готовність до змін, прагнення до отримання соціального визнання, задоволення від роботи, від здійснення соціального впливу, самовдосконалення, впливовість та ін.) [7].

Структура лідерської компетентності майбутніх бакалаврів з менеджменту представлена на рисунку 1.



Рисунок 1. – Структура лідерської компетентності майбутніх бакалаврів з менеджменту

Загалом, варто виокремити 7 головних особистісних рис та характеристик лідера, які, на нашу думку, будуть яскравим проявом особистісного компоненту лідерської компетентності майбутніх бакалаврів з менеджменту:

1) *Захопленість своєю роботою (навчанням)*, тими ідеями, які відзначають її зміст і спрямування.

2) *Цілісність особистості лідера*, його здатність дотримуватися цінностей, які мають відношення до зовнішнього світу, у першу чергу, таких, як добро та правда, завдяки чому люди довіряють лідеру.

3) *Жорсткість*: вимогливість, прагнення до високих стандартів діяльності, великий життєвий ресурс, прагнення завоювати повагу.

4) *Справедливість*: неупередженість, прагнення до справедливого винагородження.

5) *Душевне тепло*: єдність душі й розуму, любов до справи й людей.

6) *Скромність*: уміння вислуховувати людей, обмежене самолюбство.

7) *Упевненість*: не самовпевненість і надмірність, а впевненість у власних силах [7].

У ході наукового пошуку (результати досліджень висвітлені у посібнику [7]) ми дійшли висновку, що майбутні бакалаври з менеджменту з високим рівнем лідерської компетентності віддзеркалюють *профіль ефективного лідера*, що виглядає так:

– енергійна людина, зацікавлена в тому, щоб зробити справу добре, вона насолоджується досягненнями;

– володіє стилем, який передбачає більшу участь у прийнятті рішень і менший контроль із боку зовнішніх сил, особливо сильних особистостей;

– добре вмів слухати й цікавиться інсайтами та ідеями оточуючих;

– не боїться приймати важкі й непопулярні рішення, коли вважає, що чинить правильно;

– здатний іти на компроміс, може бути рішучим, сильним, коли це необхідно, готовий ділитися визнанням з іншими,

несхильний жалітися, шукає варіанти рішень проблем (за допомогою інших);

– відкритий до критики й не переслідує тих, хто його критикує;

– щедрий на заохочення, але вміє змушувати коритися тих, некерована поведінка яких змушує його це робити;

– володіє тонкою інтуїцією, помічає не сказане вголос, може читати поміж рядків і виявляється гарним політиком усередині своєї організації;

– завойовує повагу керівників і колег завдяки здатності викласти свою думку;

– якщо необхідно, іде на компроміс або твердо відстоює свою позицію, але рідко робить це в образливій манері;

– незапальний, не грубіян, ніколи не лихословить;

– обґрунтовує свою позицію за допомогою вагомих фактів і логіки;

– володіючи значним розумінням себе, досягнутим завдяки рефлексії й самоаналізу, знаходиться у злагоді із собою, посилаючи оточуючим невербальні сигнали про те, що від нього не виходить небезпека. «Хвили», які йдуть від нього, позитивні й говорять про впевненість у собі, правдивість, силу.

Список літератури

1. Бендас, Т.В. (2009) Психологія лідерства: учеб. пособие. СПб. : Питер, 448 с.

2. Локшин, В.С. (2013) Формування лідерських якостей майбутніх менеджерів соціокультурної діяльності в контексті процесу модернізації вищої освіти. *Духовність особистості: методологія, теорія і практика: зб.наук.пр.* Луганськ, Вип.1 (54). С. 109 – 120.

3. Лугова, В.М., & Єрмоленко, О.А. (2012) Напрями розвитку лідерської компетентності керівників українських підприємств. *Проблеми економіки* № 1.С. 64–67.

4. Луговий, В. І. (2009) Компетентності та компетенції: поняттєво-термінологічний дискурс. Вища освіта

Висновки з даного дослідження

та перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Таким чином, лідерська компетентність майбутніх бакалаврів з менеджменту трактується як їхня здатність реалізовувати цілі, завдання, функції та технології лідерського управління, набувати професійного досвіду та досвіду лідерства як певних соціальних стосунків між членами групи, бути лідером. Структурними компонентами лідерської компетентності майбутніх бакалаврів з менеджменту є *когнітивний, інтегративно-діяльнісний та особистісний*. *Когнітивний компонент* – система знань, якими має володіти студент, щоб бути лідером у процесі навчання в університеті та у майбутній професійній діяльності; *інтегративно-діяльнісний* – система організаційних і комунікативних умінь, які забезпечують здатність студентів інтегрувати діяльність групи як єдиної команди; *особистісний* – комплекс лідерських рис та якостей, необхідних для успішних управлінців вищої ланки.

України. № 3 (додаток 1). *Тематичний випуск “Педагогіка вищої школи: методологія, теорія, технології”*. К.: Гнозис. С. 8–14.

5. Маслов, В. І. (1997) Принципи менеджменту в установах освіти. *Освіта і управління*. № 1. С. 77–81.

6. Мороз, В.П. (2015) Організаційно-педагогічні умови формування лідерських якостей студентів вищих навчальних закладів у процесі діяльності органів студентського самоврядування. (Дис. канд.пед.наук). Старобільськ.

7. Нестуля, О. О., & Нестуля, С.І. (2016) Основи лідерства. Наукові концепції (середина ХХ – початок ХХІ ст.): навч. посіб. Полтава : ПУЕТ, 375 с.

8. Никчало, Н.Г., & Гончаренко, С.У. (2000) Професійна освіта: словник:

навч. посіб. для учнів і пед. працівників проф.-техн. навч. закл. АПН України; Інститут педагогіки і психології професійної освіти. К.: Вища школа, 380 с.

9. Равен, Дж. (1999) Педагогическое тестирование. Проблемы, заблуждения, перспективы. М.: Когито-Центр, 139 с.

10. Сараева, В.В. (2012) Формирование коммуникативных умений студентов вузов. Казанский педагогический журнал. №2. С.22–28.

11. Файоль, А. Общее и промышленное управление: [пер. с франц.]. М.: Контроллинг, 151 с.

12. Ягупов, В. В., & Свистун, В.І. (2007) Компетентнісний підхід до підготовки фахівців у системі вищої освіти. *Наукові записки. Педагогічні, психологічні науки та соціальна робота*. Том 71. С. 3–8.

13. Bass, B., & Bass, R. (2009) *The Bass handbook of leadership: Theory, research, and managerial applications*. N.Y.: Simon and Schuster, 1465 p.

14. Douglas, Mc Gregor. & Joel E Cuteher (1960) *The Human Side of Enterprise*: annotated edition. New-York: Toronto And, 256 p.

References

1. Bendas, T.V. (2009) *Psihologija liderstva* [Leadership Psychology]: ucheb. posobie. SPb.: Piter, 448 p. [in Russian]

2. Lokshyn, V.S. (2013) *Formuvannya lider's'kykh iakостей majbutnikh menedzheriv sotsiokul'turnoi diial'nosti v konteksti protsesu modernizatsii vyschoi osvity*. [Formation of leadership qualities of future managers of socio-cultural activity in the context of the process of modernization of higher education.]. *Dukhovnist' osobystosti: metodolohiia, teoriia i praktyka: zb.nauk.pr.* Luhans'k, Vyp.1 (54). P. 109 – 120. [in Ukrainian]

3. Luhova, V.M., & Yermolenko, O.A. (2012) *Napriamy rozvytku lider's'koi kompetentnosti kerivnykiv ukrains'kykh pidpriemstv*. [Areas of development of leadership competence of the heads of Ukrainian

enterprises]. *Problemy ekonomiky* № 1.P. 64–67. [in Ukrainian]

4. Luhovyy, V. I. (2009) *Kompetentnosti ta kompetentsii: poniattievo-terminolohichnyj dyskurs*. [Competence and competence: conceptual and terminological discourse]. *Vyscha osvita Ukrainy*. № 3 (dodatok 1). *Tematychnyj vypusk "Pedahohika vyschoi shkoly: metodolohiia, teoriia, tekhnolohii"*. K.: Hnozys. P. 8–14. [in Ukrainian]

5. Maslov, V. I. (1997) *Pryntsypy menedzhmentu v ustanovakh osvity*. [Principles of management in educational institutions]. *Osvita i upravlinnia*. № 1. P. 77–81. [in Ukrainian]

6. Moroz, V.P. (2015) *Orhanizatsijno-pedahohichni umovy formuvannya lider's'kykh iakостей studentiv vyschykh navchal'nykh zakladiv u protsesi diial'nosti orhaniv students'koho samovriaduvannya*. [Organizational-pedagogical conditions of formation of leadership qualities of students of higher educational institutions in the process of activity of student self-government bodies]. (Dys. kand.ped.nauk). Starobil's'k. [in Ukrainian]

7. Nestulia, O. O., & Nestulia, S.I. (2016) *Osnovy liderstva. Naukovi kontseptsii (seredyna KhKh – pochatok KhKhI st.)* [Fundamentals of Leadership. Scientific concepts (mid-twentieth century - the beginning of the twenty-first century)]: navch. posib. Poltava : PUET, 375 p. [in Ukrainian]

8. Nykchalo, N.H., & Honcharenko, S.U. (2000) *Profesijna osvita* [Professional education]: slovnyk: navch. posib. dlia uchniv i ped. pratsivnykiv prof.-tekhn. navch. zakl. APN Ukrainy; Instytut pedahohiky i psykholohii profesijnoi osvity. K.: Vyscha shkola, 380 p. [in Ukrainian]

9. Raven, Dzh. (1999) *Pedagogicheskoe testirovanie. Problemy, zabluzhdenija, perspektivy*. [Pedagogical testing. Problems, errors, prospects]. М.: Kogito-Centr, 139 p. [in Russian]

10. Saraeva, V.V. (2012) *Formirovanie kommunikativnykh umenij studentov*

vuzov. [Formation of communicative skills of university students.]. Kazanskij pedagogicheskij zhurnal. №2. P.22–28. [in Russian]

11. Fajol', A. *Obshhee i promyshlennoe upravlenie* [General and industrial management]:[per. s franc.]. M.:Kontrolling, 151 p. [in Russian]

12. Yahupov, V. V., & Svystun, V.I. (2007) *Kompetentnisnyj pidkhid do pidhotovky fakhivtsiv u systemi vyschoi osvity*. [Competent approach to the training of specialists in the system of higher educa-

tion.]. Naukovi zapysky. Pedagogichni, psykhologichni nauky ta sotsial'na robota. Tom 71. P. 3–8.

13. Bass, B., & Bass, R. (2009) *The Bass handbook of leadership: Theory, research, and managerial applications*. N.Y.: Simon and Schuster, 1465 p.

14. Douglas, Mc Gregor. & Joel E Cuteher (1960) *The Human Side of Enterprise* : annotated edition. New-York: Toronto And, 256 p.

Стаття надійшла до редколегії: 13.11.2018