

Постановка проблеми у загальному вигляді. Стрімкий розвиток лідерства є відповіддю на сучасний ритм життя, постійні динамічні зміни в усіх сферах, зокрема, зростання конкуренції та глобалізацію, міжнародну економічну інтеграцію, зростання ринку у країнах, що розвиваються, більшу дерегуляцію та приватизацію; технологічні зміни (швидшу та кращу комунікацію, більше інформаційних мереж об'єднують більшу кількість людей у світі) [11]. На сучасному етапі розвитку Україна потребує компетентних і активних спеціалістів, здатних приймати ефективні рішення, брати на себе відповідальність, правильно взаємодіяти з іншими людьми, працювати в команді, тобто проявляти лідерські якості. Особливий інтерес представляє питання формування лідерських якостей молоді. За даними державної служби статистики в Україні налічується майже 10,6 млн молодих осіб віком від 15 до 35 років, що становить близько 25,5 % усього населення країни [5]. Мобільність, ініціативність, здатність генерувати та впроваджувати інновації роблять молодь стратегічним ресурсом країни. Щоб зміцнити позицію України у світі, забезпечити її конкурентоспроможність і підвищити якість життя, необхідно ефективно задіяти потенціал розвитку, носієм якого виступає молодь.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика статті висвітлюється у працях таких науковців, як: О. Кудряшова, С. Калашнікова, природу та типологію лідерства досліджували Д. Антонакіс, С. Керол, проблеми розвитку молодіжного лідерства висвітлено у працях Б. Голоवेशко, Н. Данилевича, М. Кохана, І. Сновидовича та інших.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є дослідження питання формування лідерських якостей молоді.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасне суспільство характеризується наростанням постійних змін і глибокими соціальними трансформаціями, які часто іменують «суспільною турбулентністю». В таких умовах зростає роль соціального управління як виду професійної діяльності. У світлі наявних тенденцій суспільного розвитку – глобалізації,

демократизації, інформатизації, технологізації та піднесенні ролі особистості – лідерство набуває нового контексту.

Лідерство є серцевиною належного демократичного врядування (good governance), сучасною концепцією управління. Лідерство визнається як потужний фактор вдосконалення управлінської спроможності та результативності діяльності органів влади [11].

Молодіжне лідерство є частиною процесу розвитку молоді, зокрема розвиток можна розглядати як:

1) здатність аналізувати власні сильні та слабкі сторони, ставити особисті та професійні цілі, мати високу мотивацію та необхідні компетентності до досягнення поставлених цілей (включаючи здатність створювати мережі підтримки, брати участь у житті громади та здійснювати позитивні соціальні зміни);

2) здатність направляти, впливати на думки та поведінку інших і бути прикладом для наслідування [17].

Триєдину сутність лідерства розкрито у монографії «Розвиток лідерського потенціалу національної гуманітарно-технічної та управлінської еліти» [16], а саме: як стан, як процес та як команда (див.рис.1).

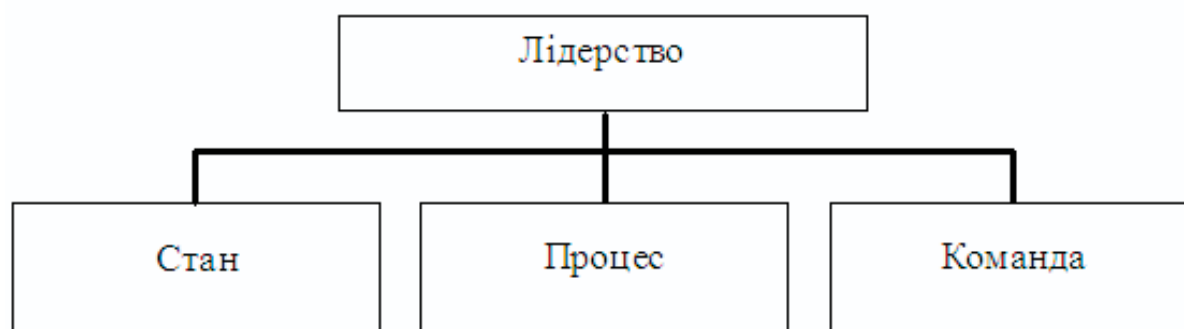


Рис. 1. Триєдина сутність лідерства

Розвиток внутрішніх ресурсів особистості (лідерство як стан) ґрунтується на розвитку когнітивних процесів: пам'яті, мислення, особливо на позитивному мисленні лідера, його інтелектуальній сфері, а також емоційній складовій особистості лідера, навичкам адаптивного управління, креативності. Розвиток навичок взаємодії

людини з оточуючими (лідерство як процес) передбачає розвиток комунікативної компетентності, конфліктологічної та риторичної культури, ділової етики, морального лідерства. Розвиток активізації однодумців в динаміці дій лідера (лідерство як команда) визначає принципи та методи формування харизматичного лідера, особливо парадоксального лідера, принципи побудови команди, місце та роль лідерських якостей у трудовому потенціалі особистості [16].

Заслуговує на увагу, думка О. В. Кудряшової стосовно багатоаспектності лідерства, оскільки воно розглядається як [9]:

- відносини домінування і підпорядкування, впливу і проходження в системі міжособистісних відносин в групі;
- процес, при якому один член групи (лідер) організовує і направляє інших до досягнення конкретних поставлених цілей;
- процес впливу на членів групи для досягнення групових цілей;
- процес, за допомогою якого певні члени групи мотивують і ведуть за собою групу;
- процес взаємовпливу між лідером і його наступниками заради досягнення групових, організаційних і соціальних цілей;
- спосіб впливу на групу, заснований на особистому авторитеті, визнанні особистості лідера;
- процес, в ході якого певні члени групи ведуть за собою усіх інших;
- здійснення владних повноважень і впливу всередині соціальної групи;
- здатності, якості та поведінку, пов'язані з роллю групового лідера;
- один з механізмів інтеграції групової діяльності, коли індивід або частина соціальної групи виявляють роль лідера, тобто об'єднує, спрямовує дії всієї групи, яка очікує, приймає і підтримує його діяльність.

С. Калашнікова у монографії «Освітня парадигма професіоналізації управління на засадах лідерства» [10] визначає основні типи лідерства виходячи з суспільної діяльності: політичної, державної, підприємницької, громадської чи освітньої (див. табл. 1).

Така розширена типологія лідерства пов'язана з необхідністю вирішення проблем і завдань конкретної сфери суспільства.

Таблиця 1.

Типи лідерства [10]

Тип суспільної діяльності	Тип лідерства	Тип лідера-особистості	Тип лідера-організації
Політична	Політичне лідерство	Лідер-політик	Лідер-політична організація
Державна	Державне лідерство	Лідер-державний службовець	Лідер-державна
Громадська	Громадське лідерство	Лідер-громадський діяч	Лідер-громадська організація
Підприємницька	Підприємницьке лідерство	Лідер-підприємець	Лідер-підприємство
Освіта	Освітнє лідерство	Лідер-освітянин	Лідер-освітня організація

За даною типологією можна виокремити два види лідерства [10]:

– індивідуальне лідерство: суб'єктом прояву лідерства виступає окрема особистість. Прояв може здійснюватися як безпосередньо щодо себе (саморозвиток особистості), так і щодо інших особистостей.

– інституційне (або організаційне) лідерство: суб'єктом прояву лідерства виступає організація. Прояв може здійснюватися як безпосередньо щодо себе (саморозвиток організації), так і щодо інших організацій. Такий підхід абсолютно корелюється з поділом будь-якої людської діяльності на два види: індивідуальну та соціально-групову.

Які саме лідерські якості варто розвивати у молоді? У рамках дослідження варто звернутися до однієї з теорій лідерства -

«лідерство служіння» («servant leadership»). Основні принципи теорії відображають діяльність незалежно від типу суспільної діяльності: політичної, державної, підприємницької, громадської чи освітньої.

Автор теорії Р. Грінліф висловив ідею про необхідність реалізовувати філософію служіння на практиці. Він описав концепцію лідерства служіння та визначив її основні принципи [3]:

- слухання (уміння дати можливість іншим висловлюватись, справді слухаючи);
- емпатія (здатність розуміти емоції інших людей та відповідно на них реагувати);
- зцілення (уміння допомагати іншим у вирішенні внутрішніх конфліктів та сприяння становленню цілісної особистості);
- усвідомленість та самоусвідомленість (вміння помічати деталі навколо, бути уважним до тих, хто поруч; знання про себе, свої можливості, об'єктивна самооцінка);
- переконання (здатність доводити свою думку, не використовуючи авторитет чи авторитарність, давати можливість іншим висловлюватись);
- прогнозування (уміння аналізувати попередні ситуації та робити відповідні висновки щодо майбутнього);
- відповідальне управління (характеристика організації, яка полягає в умінні піклуватись про інтереси як клієнтів, так і співробітників);
- відданість особистісному зростанню кожного (переконання у цінності кожного та сприяння професіональному та особистісному розвитку);
- розбудова громади (усвідомлення того, що команда є важливим елементом у розвитку особистості, та забезпечення атмосфери довіри та підтримки, які є ознакою справжньої згуртованості).

У контексті дослідження варто приділити увагу моделі лідерських компетенцій М. Меткалфу, М. Морроу-Фоксу та С. Кеннона презентована авторами у збірнику «Leadership 2050» («Лідерство 2050»), яка містить наступні лідерські компетенції [14]:

1. Особистісна цілісність. Лідери не тільки мають чітке формулювання цілей і базових засад компанії, якими керуються у своїй

діяльності, але й щодня демонструють їх на власному прикладі через взаємодію з персоналом. Отже, члени команди розуміють власну поведінку та результати, яких від них очікують.

2. Безкомпромісна орієнтація на цінності. Професійна діяльність підпорядкована місії компанії та її особистим цінностям. Важливо, щоб працівники компанії розуміли мету різних дій, які вчиняє лідер.

3. Багатогранність мислення. Лідеру абсолютно необхідне глибоке знання галузі та трендів, які будуть актуальними в майбутньому. Для цього необхідне не тільки професіональне розуміння розвитку компанії та індустрії, але й знання найефективніших підходів, які можливо запозичити з інших галузей економіки.

4. Інтелектуальна багатоплановість. Тільки володіючи широким діапазоном знань, можливо впевнено почувати себе в ході неперервних змін. Треба активно отримувати не тільки професійні інформації, але й освоювати нові види знань та хобі. Це дозволяє підживлювати запаси енергії та зберігати врівноваженість у найскладніших ситуаціях.

5. Схильність до рефлексій. Високорозвинуті лідерські компетенції особистості передбачають отримання зворотнього зв'язку від колег та постійної оцінки власних дій. Також дуже важливо аналізувати ланцюг потенційних наслідків, до яких може привести певна дія лідера, та ймовірну реакції на цю дію партнерів та клієнтів.

6. Здатність надихати послідовників. Необхідно забезпечити максимальну прозорість інформації щодо проблем та можливостей і завжди, навіть у найскладніші моменти, діяти у відповідності до особистісних цінностей.

7. Уміння співпрацювати. Створити успішну компанію можна лише шляхом продуктивної взаємодії. Організації, де лідери знають різноманітні точки зору працівників та клієнтів, краще розв'язують завдання та створюють інновації.

Відомий лідеролог, професор Оуенської школи управління в університеті Р. Вандербільта, Дафт виділяє наступні особисті та соціальні якості лідерів (див. табл. 2).

Найважливішими з них Р. Дафт вважав інтелект і здібності, якості, пов'язані з роботою, особистість лідера та соціальне оточення.

Таблиця 2.

Особисті якості лідера [4, с. 52]

Особисті якості	Соціальні якості
Енергійність	Комунікабельність, навички взаємодії
Фізична витривалість	Кооперативність
Інтелект і здібності	Здатність налагоджувати співробітництво
Знання	Тактовність, дипломатичність
Упевненість у судженнях, здатність приймати рішення	Якості, пов'язані з роботою
Особистість	Наполегливість, прагнення до високих результатів
Висока самосвідомість	Відповідальність за досягнення мети
Чесність і прямота	Здатність не відступати перед труднощами
Ентузіазм	Соціальне оточення
Прагнення до лідерства	Освіченість
Незалежність	Мобільність

Під час формування лідерських якостей молоді необхідно дотримуватися основних базових принципів, а саме [5]:

1. Принцип наявності первинних потенційних задатків – в основі якого міститься прийняття того факту, що кожна людина, маючи власні біологічні, психологічні та соціальні особливості здатна розвиватися як лідер. Ці обставини потребують різнорівневого та індивідуального підходу при побудові траєкторії розвитку лідерських якостей, враховуючи готовність до активності та самореалізації, здатність до організації інших на базі конструктивних ідей,

бажання вдосконалювати власні організаторські уміння та навички, отримувати нові знання та відповідний досвід тощо.

2. Принцип творення та активності – полягає у позитивному відношенні щодо отримання професійних знань, розуміння сутності колективного розв’язання проблем, активності в отриманні знань та навичок організаційної діяльності. Реалізація цього принципу передбачає створення майбутнім лідером поля власної професійної діяльності; постановку зрозумілих реальних задач наступної діяльності. При цьому має місце розвиток колективних форм пошуку рішень, формується практика аналітичної роботи з порівняння фактів та теорій щодо обґрунтування рішень. Цей принцип забезпечує глибоке засвоєння знань та законів, уміння правильно висловлювати власну думку, самостійно використовувати отримані знання на практиці.

3. Принцип змістовності та продуктивності навчання – визначає спрямованість формування лідерських компетенцій не стільки на вивчення відомого, як на набуття невідомих знань, надбання нового досвіду. Головним показником у цьому випадку є особистісне освітнє зростання.

4. Принцип виховного навчання – спрямовано на виконання певних умов, що передбачають виховання лідерських якостей на основі власного відношення та особистого прикладу в організації пізнавальної, спільно-практичній діяльності; гуманізм та демократизм у взаєминах.

5. Принцип індивідуалізації та диференціації навчання – реалізується на основі забезпечення індивідуально-спрямованого підбору наявних можливостей та засобів формування професійно-важливих лідерських якостей для кожного з урахуванням його індивідуальності.

6. Принцип перманентності, поступовості та систематичності – передбачає залучення молоді до різних форм прояву лідерських якостей, послідовно збільшуючи їх складність, удосконалюючи отриманий досвід продовж навчання. Перманентний підхід забезпечує безперервність навчання молоді людини продовж подальшого життя.

7. Принцип самореалізації та рефлексії – визначається формуванням здатності до розкриття та дієвої реалізації власного лідерського потенціалу на підставі свідомого ціннісного відношення до власної особистості та розвитку здібностей до рефлексійно-оціночної діяльності.

За твердженням О. Кудряшової лідерство розвивається тільки в процесі набуття досвіду, ніхто не може навчитися грати на фортепіано, лише слухаючи, як виконують музичні твори інші люди, або стати хорошим футболістом, тільки спостерігаючи за ходом матчу по телевізору [9]. Також і лідерству важко вчитися, спостерігаючи за іншими з боку. Для того щоб стати лідером, необхідні практика та досвід.

Цікавим є дослідження Б. Головешко, який у своїй роботі визначає основні педагогічні умови формування лідерських якостей в умовах закладу вищої освіти [6].

Першою педагогічною умовою він визначає – мотиваційно-ціннісне спрямування на успішну професійну діяльність за допомогою актуалізації позитивного досвіду досягнень і почуття успіху в спеціально змодельованих ситуаціях. У цьому контексті доцільно відзначити, що згідно з цілісною теорією лідера професійний керівник задля досягнення лідерських позицій у колективі повинен бути обізнаним і компетентним у своїй фаховій діяльності. Лише поверх цього базису можна формувати навички та вміння, притаманні лідеру. Отже, відповідно до цієї теорії, поєднання професійної компетентності, лідерських якостей і певної харизми є невід'ємними компонентами лідера. Виходячи з такої значущості професійної діяльності, можна зробити висновок, що досягнення фахівцем успіху в професійній діяльності є важливим компонентом у становленні його як лідера.

Другою педагогічною умовою автор визначає – забезпечення засвоєння майбутнім фахівцем системи практично-орієнтованих, інтегрованих знань про феномен лідерства на основі пізнавальної активізації і критичної інтерпретації навчального матеріалу. Б. Головешко вважає, що без теоретичного осмислення цього феномену ніякі комунікативні або вольові здібності не допоможуть

досягнути такої майстерності. Будь-який лідер-керівник під час професійної діяльності приходять до свого суб'єктивного розуміння даного феномену.

Третьою педагогічною умовою є – застосування особистісно-орієнтованих технологій, спрямованих на формування прикладних лідерських умінь. Виконання вправ, які дозволяють застосовувати інтегративну та цілеспрямувальну функції лідера, сприяють розвитку інтегративно-діяльнісного та спрямувально-діяльнісного компонентів лідерських якостей.

Четвертою педагогічною умовою автор визначає – формування сукупності інтегрованих знань, умінь і навичок, спрямованих на розвиток емоційного інтелекту на основі тренінгових вправ з рефлексії (розуміння й усвідомлення емоцій) та емоційного впливу.

Таким чином, Б. Головешко у своїй роботі виокремив чотири основні педагогічні умови, які мають виконуватися у закладах вищої освіти задля ефективного розвитку лідерських якостей та успішного застосування їх у практичній діяльності. Важливо, під час викладання задля розвитку лідерства, використовувати саме проактивні педагогічні методи. Зокрема, пропонується активно ставити запитання замість прямої подачі інформації, ініціювати так звані «мозкові штурми», групові дискусії, рольові ігри та вікторини, організовувати панельні дискусії, замість представлення доповідей та обов'язково виділяти час для вправ на зближення аудиторії тощо.

Для визначення лідерських навичок молоді та прояву їх сформованості в освітньому середовищі пропонується враховувати такі критерії, як-от [8]:

- рівень та форма навчання,
- статус зайнятості,
- залучення до спільної навчальної діяльності.

Відповідно до них представлено широкий спектр певних показників, а саме: самоменеджмент, міжособистісне спілкування, вирішення проблем та прийняття рішень, когнітивний розвиток та критичний аналіз, організація та планування, самовпевненість, усвідомлення відмінностей та різноманіття ситуацій, технології зростання та самоефективності.

Під час формування лідерських якостей молоді, як правило, пропонується до опанування матеріал, відповідний контексту їх майбутній професійній діяльності. Як приклад можна навести визначені Американською асоціацією виховання та розвитку разом із Карен Лоусон основні модулі, які доцільно використовувати для розвитку лідерства у молоді [12]:

√ осмислення лідерства (визначення лідерства, якості та характеристики ефективних лідерів, стилі лідерства);

√ комунікація та вплив (активне слухання, невербальна комунікація, якісна передача власної думки, адаптація власного стилю, ефективне використання email);

√ мотивація та збереження персоналу (розуміння сьогодення працівників, управління кризь покоління, створення навколишнього середовища);

√ керування змінами (розуміння природи змін, вміння правильно реагувати на зміни, використовування стратегії для управління змінами, подолання опору до змін);

√ робота з конфліктами (визначення симптомів і причин конфлікту, профілактика конфліктів, використовування корисних сторін конфлікту, вирішення конфлікту);

√ делегування (визначення можливостей для делегування, делегування влади з відповідальністю, процес делегування);

√ коучинг (відмінність коучинга від консультування, бар'єри для коучинга, розуміння процесу коучингу, характеристики ефективних коучерів, помилки у коучингу);

√ управління діями (розстановка чітких стандартів та очікувань, надання зворотного зв'язку, управління на відстані, оцінка своїх дій);

√ проведення ефективних нарад (проведення нарад вчасно та за планом, розуміння групових процесів, вміння проводити відео конференції);

√ розвиток персоналу (адаптація нових співробітників, менторство, навчання, планування кар'єри);

√ управління пріоритетами та боротьба зі стресом (управління своїм часом та собою, визначення причини та симптомів стресу,

допомога іншим справлятися зі стресом, підтримування балансу в контексті робота – дім).

Наданий момент домінуючим у розвитку лідерських компетенцій є підхід «10:20:70», який вперше був представлений у результатах багаторічних досліджень працівників Центру креативного лідерства (Center for Creative Leadership) М. МакКолмом, М. Ломбардо та Р. Ейчінгером. Під час досліджень було опитано більше 200 керівників вищої ланки і в результаті встановлено співвідношення між різними методами розвитку компетенцій, а саме [13]:

10% розвитку менеджери отримували через проходження тренінгів, самонавчання, читання книг та статей;

20% – за допомогою зворотнього зв'язку, коучингу, спостереженням за діяльністю керівника;

70% – через розвиток на робочому місці, участь у нових проєктах, виконання нестандартних робочих завдань тощо.

Тобто, відповідно даному підходу у процесі формування лідерських якостей молоді варто актуалізувати лідерський потенціал шляхом:

- збагачення освітніх програм розвитком «soft skills», особистісно-професійних якостей, морально-етичних цінностей з метою розширення знань про сутність лідерства;

- збагачення формальної освіти методами, формами та засобами неформальної освіти;

- посилення практичної спрямованості до професійної, суспільно-значущої і волонтерської діяльності;

- залучення до науково-дослідної та соціально-проєктної діяльності.

- стосовно питання розширення знань молоді в умовах закладу вищої освіти про сутність лідерства визначено їх нагальну необхідність, оскільки [8]:

- студентам в умовах впровадження окремого навчального курсу з лідерства, дозволить підвищити їх обізнаність з лідерства, виявляти та розвивати лідерські навички; – навчальні курси з лідерства повинні бути впроваджені як в навчальну програму бакалавра, так і в магістратуру освітніх закладів вищої освіти, а

відтак повинні відобразити їх зміст відповідними професійними завданнями, ролями та обов'язками щодо забезпечення наступності в розвитку лідерських здібностей студентів;

■ неформальні програми з лідерства повинні надаватись на університетському рівні, щоб забезпечити можливості для розвитку, вдосконалення та відпрацювання цих навичок не лише для студентів соціальної роботи, але і для всіх учасників освітнього процесу;

■ створення значущих можливостей для заохочення студентів щодо їх участі у спільних навчальних заходах, таких як навчання м'яким навичкам «soft skills», навчальних курсах, соціальних проєктах у закладах освіти або за його межами, волонтерстві, участі у неурядових організаціях, додаткових стажуваннях, з правом визнання в межах навчальної програми.

Вивчаючи проблему методів дослідження лідерства, Дж. Антонакіс та ін. наполягають на тому, що теорія повинна відображати реальність і бути такою, яку можна застосовувати на практиці. Якщо вона не відображає реальність, отже, і не може застосовуватися на практиці. Тому неякісна теорія не має права на існування [2].

Щодо неформальної освіти молоді, то зауважимо, що як процес додаткової цілеспрямованої професійної підготовки, організований поза межами змісту освітніх програм, форм, методів та засобів позааудиторної навчальної й соціально-виховної роботи закладів освіти дозволяє органічно поєднуватися з формальною аудиторною навчальною роботою. Це пояснюється наявністю потужного потенціалу неформальної освіти щодо застосування її функцій, а саме [15]:

- розвиваюча – розвиток вміння самостійно вчитися;
- профадаптаційна – підвищення професійної кваліфікації й формування конкурентоспроможності;
- навчальна – поглиблення та розширення знань, опанування новими знаннями та предметними компетенціями;
- громадянська – сприяння формуванню громадянського суспільства, зростання громадянської активності;

– дозвіллєва – організація змістовного вільного часу учасників;

– психологічна – створення умов для зростання мотивації молоді, розвитку їх особистості».

Варто залучати молодь до прийняття управлінських рішень та управління суспільним життям, оскільки це дієвий метод розвитку молодіжного лідерства. На сьогодні все більша кількість організацій залучає молодь до прийняття управлінських рішень. Дане питання було детально розглянуто у статті «Залучення молоді до прийняття рішень: організаційно управлінський аспект» [1].

Висновки. Формування лідерських якостей молоді допомагає молоді розвивати здатність аналізувати власні сильні та слабкі сторони, встановлювати особисті та професійні цілі та досягати їх. Навчальні заклади, органи державної влади і місцевого самоврядування та неформальні організації можуть наставляти, направляти та навчати молодь. Проведення тренінгів з лідерства, залучення молоді до прийняття рішень, впровадження лідерських освітніх програм, участь молоді в неурядових організаціях, в соціальних проектах у закладах освіти або за його межами, волонтерстві, додаткових стажуваннях готує молодь до молодіжного лідерства. Молодіжні лідери, в свою чергу, можуть мотивувати своїх однолітків і давати приклад, зробити молодіжну групу сильнішою та ефективнішою. Це в свою чергу, забезпечить державу компетентними і активними спеціалістами, здатними приймати ефективні рішення, брати на себе відповідальність, правильно взаємодіяти з іншими людьми, працювати в команді, тобто проявляти лідерські якості.

Стаття надійшла до редакції: 02.09.21

References

1. Akimova, T.Iu. (2021). Zaluchennia molodi do pryiniattia rishen: orhanizatsiino upravlinskyi aspekt [Involvement of young people in decision-making: organizational and managerial aspect]. *Naukovi perspektyvy: zhurnal – Scientific perspectives: journal*, 5(11). DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-5\(11\)-10-25](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-5(11)-10-25) [in Ukrainian].
2. Antonakis, J., Cianciolo A.T., & Sternberg, R.J. (2004). *The Nature of Leadership*. USA, CA: Sage Publications [in English].
3. Smith, C. (2003). *Servant leadership: The leadership theory of Robert K. Greenleaf*. Retrieved from https://www.boyden.com/media/just-what-the-doctor-ordered-15763495/Leadership%20%20Theory_Greenleaf%20Servant%20Leadership.pdf [in English].
4. Daft, R.L. (2006). *Uroky lyderstva [Leadership lessons]*. Y.V. Andreeva (Ed.). (A.V. Kozlova, Trans.). Moscow: Yeksmo [in Russian].
5. Danylevych, N., Kokhan, M., & Snovydyvych I. (2019). Rozvytok liderskykh kompetentnostei u studentiv zakladiv vyshchoi osvity [Development of leadership competencies in students of higher education institutions]. *Visnyk Lvivskoho universytetu. Serii ekonomichna – Visnyk of Lviv National University. The series is economic*, 57, (pp. 245-261). Retrieved from <http://dx.doi.org/10.30970/ves.2019.57.0.4027> [in Ukrainian].
6. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy. [State Statistics Service of Ukraine]. www.ukrstat.gov.ua. Retrieved from <http://www.ukrstat.gov.ua/> [in Ukrainian].
7. Holoveshko, B.R. (2017). Pedahohichni umovy formuvannia lider-skykh yakostei u maibutnikh fakhivtsiv z administratyvnoho menedzhmentu u vyshchomu navchalnomu zakladi [Pedagogical conditions of formation of leadership qualities in future specialists in administrative management in higher education]. *Candidate's thesis*. Kharkiv: Natsionalnyi tekhnichniy universytet «Kharkivskiy politekhnichniy instytut» [in Ukrainian].
8. Horishna, N., Slozanska, H., Soroka, O., & Romanovska, L. (2019). Exploring the leadership skills of pre-service social work students: implications for social work education. *Problems of Education in the 21st Century*, 77-5, (pp. 598–615). Retrieved from http://www.scientiasocialis.lt/pec/node/files/pdf/vol77/598-615.Horishna_Vol.77-5_PEC.pdf [in Ukrainian].
9. Kudriashova, O.V. (1996). Liderstvo yak predmet sotsialno-filosofskoho analyze [Leadership as a subject of socio-philosophical analysis]. *Doctor's thesis*. Moscow [in Ukrainian].

10. Kalashnikova, S.A. (2010). *Osvitnia paradyhma profesionalizatsii upravlinnia na zasadakh liderstva [Educational paradigm of professionalization of management on the basis of leadership]*. Kyiv: Kyivsk. un-t imeni Borysa Hrinchenka [in Ukrainian].
11. Bizo, L., Ibrahimova, I., Kikot, O., Baran, Ye., & Fedoriv, T. (Ed.). (2012). *Rozvytok liderstva [Leadership development]*. Kyiv: Proekt «Reforma upravlinnia personalom na derzhavni sluzhbi v Ukraini» [in Ukrainian].
12. Lawson, K. (2009). *Leadership Development Basics (Training Basics)*. ASTD Press [in English].
13. Lombardo, Michael, M., Eichinger, & Robert, W. (1996). *The Career Architect Development Planner*, (1st ed.). USA: Lominger, Minneapolis [in English].
14. Liderski kompetentsii dlia maibutnoho [Leadership competencies for the future]. *www.management.com.ua*. Retrieved from <http://www.management.com.ua/notes/top-leadership-skills-for-the-future.html> [in Ukrainian].
15. Ovcharenko, S.H. *Neformalna osvita – neobkhidnyi element suchasnoi osvitnoi systemy [Non-formal education is a necessary element of the modern educational system]*. Retrieved from http://dialog.lviv.ua/files/champions_final_conference.pdf [in Ukrainian].
16. Romanovskiy, O.H., & Ponomarova, O.S. (Ed.). (2017). *Rozvytok liderskoho potentsialu natsionalnoi humanitarno-tekhnichnoi ta upravlinskoi elity [Development of the leadership potential of the national humanitarian-technical and administrative elite]*. Retrieved from http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/33727/1/Romanovskyi_Rozvytok_liderskoho_potentsialu_2017.pdf [in Ukrainian].
17. Wehmeyer, M.L., Agran, M., & Hughes, C. (1998). *Teaching self-determination to students with disabilities: Basic skills for successful transition*. Baltimore: Paul H. Brookes. Retrieved from <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED470036.pdf> [in English].

Відомості про автора / Information about the Author

Акімова Тетяна Юріївна: Чорноморський національний університет імені Петра Могили: вул. 68 десантників, 10, Миколаїв, 54003, Україна.

Tetiana Akimova: Petro Mohyla Black Sea National University: 68 Desantnykiv str. 10, Mykolaiv, 54003, Ukraine

ORCID. ORG./ 0000-0002-4935-290X

E-mail: tanjaskiba@gmail.com