

УДК 377.015.31-057.87:316.46

DOI <https://doi.org/10.32782/humanitas/2023.3.6>

**Оксана КОШІЛЬ**

кандидат педагогічних наук, доцент кафедри професійної і вищої освіти, ДЗВО «Університет менеджменту освіти» НАПН України, вул. Січових стрільців, 52-А, м. Київ, Україна, 04053; здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 231 Соціальна робота, Київський університет імені Бориса Грінченка, бульвар І. Шамо, 18/2, м. Київ, Україна, 02154  
**ORCID:** 0000-0002-9121-1297

**Тетяна СПІРИНА**

кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри соціальної педагогіки та соціальної роботи факультету психології, соціальної роботи та спеціальної освіти, Київський університет імені Бориса Грінченка, бульвар І. Шамо, 18/2, м. Київ, Україна, 02154  
**ORCID:** 0000-0003-0287-7343  
**Scopus-Author ID:** 57950126200

**Бібліографічний опис статті:** Кошіль, О., Спірина, Т. (2023). Особливості формування лідерських якостей у студентів в умовах фахового коледжу. *Ввічливість. Humanitas*, 3, 47–52, doi: <https://doi.org/10.32782/humanitas/2023.3.6>

## ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ У СТУДЕНТІВ В УМОВАХ ФАХОВОГО КОЛЕДЖУ

Проблема формування у здобувачів фахової передвищої освіти компетентностей соціально-економічних аспектів, комплексу лідерських навичок та якостей необхідних для виконання технологічних процесів і здійснення управлінських функцій беззаперечно є актуальною. У сучасних умовах фаховий молодший бакалавр повинен отримати у процесі фахової підготовки не лише професійні компетентності, а й певні лідерські якості, що дозволить йому в майбутньому успішно реалізувати свій творчий потенціал на практиці. З'ясовано, що здатність до лідерства розглядається вченими як властивість обдарованої особистості забезпечувати основне положення в будь-якій групі, у будь-якій ситуації.

У статті наголошено на важливості сприятливого періоду для розвитку лідерських якостей – підліткової віці, який характеризується формуванням самосвідомості, власного світогляду як цілісної системи поглядів, знань, переконань, своєї життєвої філософії. Здійснено теоретичний аналіз сутності понять «лідерство», «лідер», «лідерські якості». Розкрито особливості формування лідера у студентському колективі. У структурі сформованості лідерських якостей у студентів в умовах фахового коледжу виокремлено компоненти: аксіологічний, когнітивний, праксеологічний. Для діагностики рівнів сформованості лідерських якостей у студентів в умовах фахового коледжу обґрунтовано критерії: когнітивний; мотиваційно-ціннісний, практико-орієнтований, кожен з яких розкрито через систему показників.

У статті обґрунтовано соціально-педагогічні умови формування лідерських якостей у студентів фахового коледжу, який є першочерговою ланкою здобуття вищої освіти. Визначено методичний інструментарій щодо формування лідерських якостей у студентів фахового коледжу, який сприяє опануванню студентами у закладах фахової передвищої освіти трьома базовими лідерськими якостями: мотивація служіння, командна взаємодія, гнучкість і партнерство.

**Ключові слова:** лідер, лідерство, лідерські якості, майбутні фахівці, фаховий коледж, студентський колектив.

**Oksana KOSHIL**

PhD in Education, Associate Professor of Department of Vocational and Higher Education, State Institution of Higher Education "University of Educational Management", str. Sichovyh striltsiv, 52-A, Kyiv, Ukraine, 04053; second (master's) level of higher education, specialty 231 Social work, Borys Grinchenko Kyiv University, I. Shamo Boulevard, 18/2, Kyiv, Ukraine, 02154  
**ORCID:** 0000-0002-9121-1297

**Tetiana SPIRINA**

PhD in Education, Associate Professor at Social Pedagogy and Social Work Department, Faculty of Psychology, Social Work and Special Education, Borys Grinchenko Kyiv University, I. Shamo Boulevard, 18/2, Kyiv, Ukraine, 02154

**ORCID:** 0000-0003-0287-7343

**Scopus-Author ID:** 57950126200

**To cite this article:** Koshil, O., Spirina, T. (2023). Osoblyvosti formuvannia liderskykh yakosteï u studentiv v umovakh fakhovoho koledzhu [Features of leadership qualities formation of students in the conditions of professional college]. *Vvichlyvist. Humanitas*, 3, 47–52, doi: <https://doi.org/10.32782/humanitas/2023.3.6>

## FEATURES OF LEADERSHIP QUALITIES FORMATION OF STUDENTS IN THE CONDITIONS OF PROFESSIONAL COLLEGE

*The problem of formation of professional pre-university education competences in socio-economic aspects, a complex of leadership skills and qualities necessary for the implementation of technological processes and management functions is undoubtedly relevant. In today's conditions, a professional junior bachelor must acquire not only professional competences in the process of professional training, but also certain leadership qualities, which will allow him to successfully realize his creative potential in the future practice. It has been found that the ability to lead is considered by scientists as a property of a gifted individual to provide the main position in any group, in any situation.*

*The article emphasizes the importance of a favorable period for the development of leadership qualities – adolescence, which is characterized by the formation of self-awareness, one's own worldview as a complete system of views, knowledge, beliefs, one's life philosophy. A theoretical analysis of the essence of the concepts «leadership», «leader», «leadership qualities» was carried out. Features of the formation of a leader in the student team are revealed. In the structure of the formation of leadership qualities in students in the conditions of a professional college, the following components are distinguished: axiological, cognitive, and praxeological. To diagnose the levels of formation of student's leadership qualities in the conditions of a professional college, the following criteria are substantiated: cognitive; motivational-value, practical-oriented, each of which is revealed through a system of indicators.*

*The article substantiates the socio-pedagogical conditions for the formation of leadership qualities in students of a vocational college, which is the primary link for obtaining higher education. A methodical toolkit for the formation of leadership qualities among students of a professional college has been determined, which helps students in professional higher education institutions master three basic leadership qualities: motivation to serve, team interaction, flexibility and partnership.*

**Key words:** leader, leadership, leadership qualities, future specialists, professional college, student team.

**Постановка проблеми.** Трансформаційні процеси у вітчизняній системі освіти вимагають перегляду підходів до підготовки здобувачів фахової передвищої освіти. Відповідно до Закону України «Про фахову передвищу освіту», одним із важливих завдань фахової передвищої освіти є підготовка якісно нового, конкурентоспроможного фахівця для забезпечення потреб суспільства та галузей економіки держави, його мобільності в європейському просторі; формування у здобувачів фахової передвищої освіти компетентностей соціально-економічних аспектів, комплексу лідерських навичок необхідних для виконання технологічних процесів і здійснення управлінських функцій (Закон України «Про фахову передвищу освіту», 2023).

Теоретичний аналіз соціально-психологічної літератури свідчить про те, що здатність до лідерства розглядається вченими як властивість

обдарованої особистості забезпечувати основне положення у будь-якій ситуації. Дослідники проблеми лідерства вважають найбільш сприятливим періодом для розвитку лідерських якостей підлітковий вік, який характеризується формуванням самосвідомості, власного світогляду як цілісної системи поглядів, знань, переконань, своєї життєвої філософії.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретично обґрунтовували феномен лідерства вітчизняні вчені: О. Бойко, В. Бондаренко, Л. Кайдалова, Н. Клішевич, Т. Лях, В. Михайличенко, С. Похнатюк, О. Романовський, Р. Сопівник, Т. Спіріна та ін.; зарубіжні: Б. Балдер (B. Balder), Б. Барнес (S. Barnes), К. Бланшар (K. Blanchard), І. Вешлер (I. Weschler), Д. Големан (D. Goleman) та ін.

Проблему формування лідерських якостей у підлітковому віці висвітлено у працях Н. Баб-

кової-Пилипенко, П. Бабочкіна, Б. Головешко, К. Демчука, О. Маковського, Н. Мараховської, Н. Семченко, О. Снісаренко.

Формування умов для розвитку лідерських якостей та генерація соціально активної особистості стали предметом дослідження Д. Алфімової, Л. Локошко, Т. Прохоренко, К. Садохіної, В. Татенко, О. Чорної, В. Ягодникова.

**Метою статті** є обґрунтування соціально-педагогічних умов формування лідерських якостей у студентів фахового коледжу.

**Виклад основного матеріалу.** 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; технологічні зміни (Дунська, 2022). Відтак, соціальні зміни призвели до зростання інтересу до формування лідерських якостей студентів у закладах фахової передвищої освіти.

Для розуміння сутності соціально-педагогічних умов формування лідерських якостей у студентів в умовах фахового коледжу, важливо зробити аналіз базових понять дослідження, які складають його тезаурус: «лідер», «лідерство», «лідерські якості».

У Великому тлумачному словнику сучасної української мови поняття «лідер» розглядається як «особа, яка посідає провідне місце серед інших, подібних» (Великий тлумачний словник сучасної української мови, 2009, с. 617).

А. Кузьмінський розглядає поняття «лідер» як «член колективу, який у важливих ситуаціях здатний помітно впливати на поведінку членів колективу, виявляти ініціативу в діях, брати на себе відповідальність за діяльність колективу» (Кузьмінський, 2006, с. 305).

Автори О. Нестуля, С. Нестуля, Н. Кононець на підставі аналізу й узагальнення стверджують, що «лідер – це член групи, ключова роль якого полягає в цілеспрямованні, інтеграції, контролі та зміні діяльності інших членів групи у процесі вирішення групових завдань, за яким група визнає перевагу у статусі й надає право приймати рішення у значущих для неї ситуаціях» (Нестуля, Нестуля, Кононець, 2021, с. 71).

З. Фрейд визначав «лідерство несвідомим потягом індивіда до панування над іншими» (Політичне лідерство, 2021, с. 25).

Вчені Л. Сергеева, В. Кондратьєва, М. Хромей переконані, що «лідерство – це вміння пробудити в людей мрію, до якої вони наблизатимуться, «вдихнути» в них потрібну для руху енергію» (Сергеева, Кондратьєва, Хромей, 2015, с. 12).

Відповідно до визначення поняття лідерства, Л. Шутько, Д. Шатько використовують два критерії поведінки лідера. Критерій динаміки поведінки характеризує підхід до вивчення лідера: або з позиції статичності; або з позиції динаміки; ступінь врахування фактору ситуаційності. Критерій ситуаційності характеризує підхід до вивчення лідера: або з позиції універсальності; або з позиції ситуаційності (Шутько, Шатько, 2018, с. 62).

Дослідники проблеми лідерства вважають найбільш сприятливим періодом для розвитку лідерських якостей підлітковий вік, який характеризується формуванням самосвідомості, власного світогляду як цілісної системи поглядів, знань, переконань, своєї життєвої філософії.

Сучасний підліток живе в еру інформаційного простору, завжди Online. Вплив соціальних мереж та блогерів на сучасних підлітків дуже відчутний, так дитина перестає цікавитись власним життям і втрачає свою самоідентифікацію. (Колмакова, Совершенна, 2017, с. 21).

Відтак, можемо стверджувати, що проблема формування лідерських якостей у юнацькому віці є актуальною проблемою сучасності.

Лідерські якості визначаються вченими як «особистісні фактори, які проявляються як у контексті фахової роботи, так і поза її межами»; «внутрішні риси чи здібності, що дають змогу лідеру діяти ефективно, сприяючи при цьому розвитку організації» (Scouller, 2016).

Українська дослідниця С. Калашнікова називає лідерські якості особистості першоумовною прояву лідерства (Калашнікова, 2016).

Проаналізувавши й узагальнивши сучасні проблеми у становленні лідерів, О. Романовський виділив структуру із 72-х можливих особистісних якостей сучасного харизматичного лідера для досягнення ним успіху в роботі та об'єднав їх у 4 сфери: когнітивно-емоційну, морально-вольову, соціально-комунікативну та індивідуально-парадоксальну сферу (Романовський, 2017).

Вважаємо, що освітній процес у закладі фахової передвищої освіти повинен бути спря-

мований на створення ефективних педагогічних умов для формування лідерських якостей. Саме в студентські роки найбільш повно розкриваються лідерські якості, організаторські схильності, формуються і розвиваються навички лідера, необхідні для ефективного керівництва іншими людьми.

За результатами проведених наукових досліджень підбір кандидатів на роль лідерів серед студентів необхідно здійснювати, спираючись не стільки на актуальні, тобто розвинені якості, скільки на потенційні можливості і схильність до лідерства. Це вказує на необхідність не тільки діагностики лідерського потенціалу, а й мобілізації у студентів ресурсних можливостей в прояві лідерських здібностей, тобто вивчення шляхів і засобів їх активізації під час навчання у закладі освіти.

На думку авторів Т. Спіріної, Н. Тимошенко «головними умовами формування лідерського потенціалу у майбутніх фахівців є: спрямованість підготовки на самореалізацію, вияв і розвиток творчих можливостей лідерів, формування в них ставлення до себе і до інших, як до цінності; здійснення своєчасної діагностики професійних здібностей, актуальних особистісних пріоритетів і цінностей» (Спіріна, Тимошенко, 2016, с. 183).

Вважаємо, що сьогодні як ніколи суспільство потребує особистості з високим рівнем розвитку лідерського потенціалу, що сприятиме формуванню в неї активної життєвої позиції та здатності перетворювати оточуюче середовище.

Відтак, студентське середовище у закладі фахової передвищої освіти є по суті практичною школою лідерства, середовищем виховання сукупності особистісних, морально-етичних якостей, необхідних в життєдіяльності кожній людині.

У структурі сформованості лідерських якостей у студентів в умовах фахового коледжу виокремлюємо компоненти: аксіологічний (сформованість особистісних потреб та мотивів до лідерства, усвідомлення особистістю наявності у неї лідерського потенціалу та прагненням його використовувати), когнітивний (наявність у студентів теоретичних знань щодо лідерства, його характеристик, особливостей прояву у груповій діяльності), праксеологічний (володіння уміннями планувати, проектувати, моде-

лювати, організовувати, контролювати, аналізувати діяльність групи).

Зазвичай виділяють такі основні критерії прояву лідерства: психологічна готовність особистості до лідерства (внутрішній критерій) та реальний прояв лідерських якостей особистості в діяльності та взаємодії з колективом (зовнішній критерій).

Для діагностики рівнів сформованості лідерських якостей у студентів в умовах фахового коледжу визначаємо критерії: когнітивний (система теоретичних загально-наукових, соціально-педагогічних, психолого-педагогічних знань, необхідних студенту для розвитку лідерських якостей); мотиваційно-ціннісний (сукупність ціннісних орієнтацій та моральних переконань, прагнень, намірів, інтересів, установок на лідерську та суспільно-корисну діяльність), практико-орієнтований (сукупність комунікативних, організаторських, творчих, професійних лідерських умінь; вміння: слухати інших, вибудовувати взаємостосунки, успішно адаптуватись до умов соціального оточення, орієнтуватись на спільну групову діяльність, взаємодопомогу, партнерство), кожен з яких розкриваємо через систему показників та корелюємо з компонентами сформованості.

Вважаємо, що для формування лідерських якостей у студентів фахового коледжу необхідно створити належні соціально-педагогічні умови в середовищі коледжу, які б сприяли зазначеному процесу.

Соціально-педагогічні умови визначають як «сукупність певних обставин, які створюються в соціальному середовищі та сприяють позитивному пристосувальному процесу» (Коленіченко, 2009, с. 55).

Соціально-педагогічні умови визначаємо як особливий комплекс спеціально створених, керованих факторів, соціальних обставин, що утворюють середовище у закладі освіти, у якому успішно формуються лідерські якості здобувачів освіти.

Найбільш ефективними соціально-педагогічними умовами формування лідерських якостей у студентів фахового коледжу, який є першочерговою ланкою здобуття вищої освіти, визначаємо наступні: сповідування цінностей лідерства як служіння в освітньому середовищі коледжу; впровадження комплексної програми розвитку формування лідерських якостей у чле-

нів Ради студентського самоврядування коледжу; організація волонтерського руху в коледжі.

У контексті соціально-педагогічних умов формування лідерських якостей у студентів фахового коледжу, обґрунтовано методичний інструментарій щодо формування лідерських якостей, який сприяє опануванню студентами у закладах фахової передвищої освіти трьома базовими лідерськими якостями: мотивація служіння, командна взаємодія, гнучкість і партнерство: тренінги, квести, круглі столи; популяризація суспільно-корисної діяльності та мотивація в середовищі коледжу на засадах лідерства-служіння в рамках студентського клубу «Steps», клубу «Людина професії»; флешмоби, соціальні заходи в рамках соціального проекту «З Києвом і для Києва»; соціальні акції зі збору коштів; благодійні виставки; реалізація власних соціальних проєктів; волонтер-

ство; зустрічі з представниками благодійних організацій; співпраця з громадськими організаціями; відвідування закладів соціального спрямування.

**Висновки.** Отже, вважаємо, що створені соціально-педагогічні умови у закладі фахової передвищої освіти та розроблений ефективний методичний інструментарій забезпечуватимуть формування лідерських якостей фахових молодших бакалаврів. Оскільки молоді фахівці є стратегічним ресурсом держави і виступають носіями потенціалу розвитку України на світовій арені.

Проведене дослідження не вичерпує всіх його аспектів. Перспективу подальшого наукового пошуку вбачаємо у вивченні зарубіжного досвіду щодо формування лідерських якостей студентів коледжів; розвиток лідерського потенціалу в майбутніх фахівців в умовах дистанційної освіти.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Великий тлумачний словник сучасної української мови / уклад. і голов. ред. В.Т. Бусел. Київ; Ірпінь: «Перун», 2009. 1736 с.
2. Дидактика лідерства. Сучасні погляди на формування лідерської компетентності здобувачів вищої освіти: монографія / О. О. Нестуля, С. І. Нестуля, Н. В. Кононец. Полтава : ПУЕТ, 2021. 591 с.
3. Дунська А. Трансформаційне лідерство в міжнародному бізнесі: конспект лекцій. URL : [https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/50032/1/Trans\\_liderstvo.pdf](https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/50032/1/Trans_liderstvo.pdf).
4. Закон України «Про фахову передвищу освіту» (№2745-VIII від 23.03.2023). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2745-19#Text>. Назва з екрана.
5. Калашнікова С. А. Освітня парадигма професіоналізації управління на засадах лідерства : монографія. Київ : Київський ун-т імені Бориса Грінченка, 2010. 380 с.
6. Коленіченко Т. І. Методологія дослідження адаптації особистості в нових умовах життєдіяльності. *Соціально-гуманітарний захист в Україні на початку XXI століття: проблеми теорії і практики: тези доповідей міжнар. наук.-практ. конф.* Чернігів, 2009. С. 55-57.
7. Колмакова Л. О., Совершенна І. О. Чого варто очікувати і як управляти представниками покоління Z? *Глобальні проблеми економіки та фінансів: зб. тез наук. р. IX Міжнар. наук.-практ. конф.*, Київ–Прага–Відень, 2017 р. С. 20-23.
8. Кузьмінський А. І. Педагогіка у запитаннях і відповідях : навч. посіб. Київ. : Знання, 2006. 311 с.
9. Політичне лідерство / за редакцією В. А. Гапоненко, С. С. Бульбенюк, Н. М. Довганик та ін. Київ : КНЕУ, 2021. 324 с.
10. Романовський О.Г. Лідерські якості в професійній діяльності. Харків : НТУ «ХПІ», 2017. 143 с.
11. Сергеева Л. М., Кондратьєва В. П., Хромей М. Я. Лідерство: навч. посібн. Івано-Франківськ. «Лілея-НВ». 2015. 296 с.
12. Спіріна Т. П., Тимошенко Н. Є. Специфіка формування лідерського потенціалу в майбутніх фахівців. *Науковий часопис НПУ імені М.П. Драгоманова. Серія «Соціальна робота»: зб. наук. пр.* Випуск 22. 2016. С. 180-185.
13. Шутько Л.Г., Шатько Д.Б. Лідерство в системі управління якістю та його роль в підвищенні конкурентоспроможності організації. *Економіка і управління інноваціями.* 2018. № 2(5). С. 61-70.
14. Scouller J. The Three Levels of Leadership: How to Develop Your Leadership Presence, Knowhow and Skill. Oxford : Management Books 2000 Ltd. 2011. 318 p.

#### REFERENCES:

1. Busel, V. T. (2009). *Velykyi tлумachnyi slovnyk suchasnoi ukrainskoi movy [Large explanatory dictionary of the modern Ukrainian language]*. Kyiv; Irpin: «Perun» [in Ukrainian].

2. Dunska, A. (2022). *Transformatsiine liderstvo v mizhnarodnomu biznesi [Transformational leadership in international business]*. Retrieved from [https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/50032/1/Trans\\_liderstvo.pdf](https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/50032/1/Trans_liderstvo.pdf) [in Ukrainian].
3. *Zakon Ukrainy «Pro fakhovu peredvyshchu osvitu» (№2745-VIII vid 23.03.2023) [The Law of Ukraine «About professional preliminary education» (No. 2745-VIII from March 23, 2023)]*. (n.d.). zakon.rada.gov.ua. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2745-19#Text> [in Ukrainian].
4. Kalashnikova, S. A. (2010). *Osvitnia paradyhma profesionalizatsii upravlinnia na zasadakh liderstva [Educational paradigm of professionalization of management on the basis of leadership]*. Kyiv: Borys Grinchenko Kyiv University [in Ukrainian].
5. Kolenichenko, T. I. (2009). Metodolohiia doslidzhennia adaptatsii osobystosti v novykh umovakh zhyttiediialnosti [Research methodology of personality adaptation in new life conditions]. *Sotsialna bezpeka i humanitarnyi zakhyst v Ukraini na pochatku XXI stolittia: problemy teorii i praktyky – Social security and humanitarian protection in Ukraine at the beginning of the 21st century: problems of theory and practice*, 55-57. [in Ukrainian].
6. Kolmakova, L. O. & Sovershenna, I. O. (2017). Choho varto ochikuvaty i yak upravliaty predstavnykamy pokolinnia Z? [What to expect and how to manage representatives of Generation Z?]. *Hlobalni problemy ekonomiky ta finansiv – Global problems of economy and finance*, 11, 20-23 [in Ukrainian].
7. Kuzminskyi, A. I. (2006). *Pedahohika u zapytanniakh i vidpovidiakh [Pedagogy in questions and answers]*. Kyiv: Znannia [in Ukrainian].
8. Nestulia, O. O., Nestulia, S. I., & Kononets, N. V. (2021). *Dydaktyka liderstva. Suchasni pohliady na formuvannia liderskoi kompetentnosti zdobuvachiv vyshchoi osvity [Didactics of leadership. Modern views on the formation of leadership competence of students of higher education]*. Poltava: PUET [in Ukrainian].
9. Haponenko, V. A., Bulbeniuk, S. S., & Dovhanyk N. M. (Eds.). (2021). *Politychne liderstvo [Political leadership]*. Kyiv: KNEU [in Ukrainian].
10. Romanovskiy, O. H. (2017). *Liderski yakosti v profesiinii diialnosti [Leadership qualities in professional activity]*. Kharkiv: NTU «KHPI» [in Ukrainian].
11. Serheieva, L. M., Kondratieva, V. P., & Khromei, M. Ya. (2015). *Liderstvo [leadership]*. Ivano-Frankivsk: Lilya-NV [in Ukrainian].
12. Spirina, T. P. & Tymoshenko, N. Ye. (2016). Spetsyfika formuvannia liderskoho potentsialu u maibutnikh fakhivtsiv [The specifics of the formation of leadership potential in future specialists]. *Naukovyi chasopys NPU imeni M.P. Drahomanova. Seriiia «Sotsialna robota» – Scientific journal of the M.P. Drahomanov NPU. «Social work»*, 22, 180-185 [in Ukrainian].
13. Shutko, L.H., & Shatko D.B. (2018). Liderstvo v systemi upravlinnia yakistiu ta yoho rol v pidvyshchennia konkurentospromozhnosti orhanizatsii [Leadership in the quality management system and its role in increasing the competitiveness of the organization]. *Ekonomika i upravlinnia innovatsiiamy – Economics and innovation management*, 2(5), 61-70 [in Ukrainian].
14. Scouller, J. (2011). *The Three Levels of Leadership: How to Develop Your Leadership Presence, Knowhow and Skill*. Oxford: Management Books 2000 Ltd. [in English].