

## ЗМІСТ, РІВЕНЬ ТА ЧИННИКИ РОЗВИТКУ «БАЗОВИХ» ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ У МАЙБУТНІХ НАУКОВО-ПЕДАГОГІЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ

**Карамушка Л.М., Фелькель Т.Г., Михайленко В.О. Зміст, рівень та чинники розвитку «базових» лідерських якостей у майбутніх науково-педагогічних працівників.** У статті на основі емпіричного дослідження констатовано недостатній рівень розвитку «базових» лідерських якостей у майбутніх науково-педагогічних працівників.

Виявлено вплив на рівень розвитку загального показника розвитку лідерських якостей чинників: а) мікрорівня: організаційно-професійних (форма навчання в аспірантурі; поєднання навчання з роботою; посада, яку обіймають аспіранти в організації, де вони працюють; виконання лідерських функцій на факультеті) та соціально-демографічних (вік; місце народження) характеристик майбутніх науково-педагогічних працівників; б) мезорівня (рівня організаційного розвитку організацій, де навчаються і працюють аспіранти).

*Ключові слова:* лідерство в організації; лідерство в організаціях системи вищої освіти; майбутні науково-педагогічні працівники; лідерські якості; чинники розвитку лідерських якостей.

**Карамушка Л.Н., Фелькель Т.Г., Михайленко В.А. Содержание, уровень и факторы развития «базовых» лидерских качеств у будущих научно-педагогических работников.** В статье на основе эмпирического исследования констатирован недостаточный уровень развития «базовых» лидерских качеств у будущих научно-педагогических работников.

Выявлено влияние на уровень развития общего показателя лидерских качеств факторов: а) микроуровня: организационно-профессиональных (форма обучения в аспирантуре; совмещение учебы с работой; должность, занимаемая аспирантами в организации, где они работают; выполнение лидерских функций на факультете) и социально-демографических (возраст, место рождения) характеристик будущих научно-педагогических работников; б) мезоуровня (уровня организационного развития организаций, в которых обучаются и работают аспиранты).

*Ключевые слова:* лидерство в организации; лидерство в организациях системы высшего образования; будущие научно-педагогические работники; лидерские качества; факторы развития лидерских качеств.

**Постановка проблеми.** Одним із важливих аспектів підготовки майбутніх науково-педагогічних працівників, окрім формування психологічної готовності до здійснення науково-педагогічної діяльності, є розвиток лідерських якостей. Від розв'язання цієї проблеми значною мірою залежить ефективність діяльності сучасних організацій, які працюють в освіті та науці, промисловості, бізнесі, адже значна кількість випускників аспірантури після захисту дисертації і отримання певного досвіду науково-професійної діяльності стають керівниками наукових груп, завідувачами кафедр, заступниками деканів факультетів у вищих навчальних закладах тощо.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Аналіз психологічної літератури свідчить про те, що проблема лідерства знайшла певне відображення у працях західних [3; 4; 8; 12 та ін.], російських [2; 9; 10 та ін.] та українських [5; 6 та ін.] учених, в яких розкрито сутність лідерства, його види, функції та ін.

Слід зазначити, що серед згаданих праць переважають в основному такі, що стосуються виявів лідерства в реально працюючих працівників. Щодо вивчення особливостей психологічної підготовки майбутніх науково-педагогічних працівників, то можна вказати, що проблема лідерських якостей у майбутніх науково-педагогічних працівників раніше не виступала предметом спеціального дослідження.

Виходячи із актуальності проблеми та її недостатньої розробки, нами визначено таку **мету дослідження:** проаналізувати зміст, рівень та чинники розвитку лідерських якостей у майбутніх науково-педагогічних працівників.

**Виклад основного матеріалу і результатів дослідження.** З урахуванням існуючих у літературі підходів [3; 4; 8; 12 та ін.] та власного теоретичного аналізу проблеми було визначено, що *лідерські якості майбутніх науково-педагогічних працівників* являють собою систему якостей, які можуть сприяти здійсненню основних напрямків та форм здійснення лідерства в організаціях системи вищої освіти.

Важливим для дослідження лідерства майбутніх науково-педагогічних працівників, на думку авторів дослідження, є використання основних ідей, розроблених у рамках *гуманістичної парадигми розуміння лідерства:* встановлення партнерських стосунків між лідером та співробітниками; активне залучення співробітників до прийняття рішень в організації та спільне визначення переважно творчих, інноваційних напрямків діяльності та підходів до їх здійснення; взаємодія в команді на основі чітко визначених ролей та взаємодопомоги; орієнтація на задоволення потреб як організації, так і співробітників; сприяння професійному та особистісному розвитку співробітників; підготовка співробітників до самолідерства у власній професійній та інших видах діяльності тощо [1; 13; 14; 15; 16 та ін.].

Визначено, що структура вказаних якостей, на думку авторів, включає такі основні блоки: 1) *«базові» якості* (здатність до лідерства та орієнтація на гармонійне поєднання адміністративних та лідерських якостей); 2) *«спеціальні» якості:* а) *інноваційно-креативні* (позитивне ставлення до змін; розвинутий креативний потенціал; наявність креативних якостей особистості; креативний підхід до розв'язання проблеми; орієнтація на створення

креативного робочого середовища та ін.); б) *якості партнерської взаємодії*: управлінсько-комунікативні (підтримуючі комунікації; надання прав та делегування повноважень; створення мотивації для інших; управління конфліктами; створення ефективної команди та ін.); якості емоційного інтелекту (емоційна обізнаність; самомотивація; емпатія; розпізнавання емоцій інших людей; управління емоціями та ін.)

У цій статті розглядаються результати дослідження, які стосуються «базових» лідерських якостей майбутніх науково-педагогічних працівників.

Визначено, що на рівень розвитку лідерських якостей майбутніх науково-педагогічних працівників може впливати низка *чинників*: а) чинники макrorівня (розвиток суспільства та освітньої галузі); б) чинники мезорівня (вищі навчальні заклади); в) чинники мікрорівня (поведінка та діяльність майбутніх науково-педагогічних працівників). Серед чинників мезорівня було виділено, насамперед, рівень організаційного розвитку вищих навчальних закладів («конструктивний»; «проблемний», «кризовий»). До чинників мікрорівня віднесено такі групи чинників: а) організаційно-професійні характеристики аспірантів (тип факультету; форма навчання в аспірантурі; виконання лідерських функцій на факультеті; поєднання навчання в аспірантурі з роботою; посада в організації, де працюють аспіранти;); б) соціально-демографічні характеристики аспірантів (вік; стать; сімейний стан; місце народження) [7].

Для проведення емпіричного дослідження використовувався комплекс методик [11].

Так, для визначення *рівня розвитку «базових» лідерських якостей* у майбутніх науково-педагогічних працівників використовувалися опитувальники «Здатність до лідерства» Р. Немова та «Лідер чи адміністратор?».

Вивчення *чинників мезорівня*, що впливають на рівень розвитку лідерських якостей у майбутніх науково-педагогічних працівників, здійснювалось за допомогою опитувальника «Як розвивається Ваша організація?» В. Зігерта, Л. Ланга (модифікація Л. Карамушки).

Дослідження *чинників мікрорівня*, що впливають на рівень розвитку лідерських якостей у майбутніх науково-педагогічних працівників, здійснювалось за допомогою авторської анкети-«паспортчика».

У дослідженні взяли участь 182 аспіранти вищих навчальних закладів (Запорізький національний університет, Донбаський державний технічний університет, Національний технічний університет України «КПІ», ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України).

13,5% опитаних були аспірантами гуманітарних і 86,5% – аспірантами технічних спеціальностей. 92,2% із них навчались на очній формі навчання, 7,8% – на заочній формі навчання.

Емпіричне дослідження проводилось у *чотири етапи*.

**Перший етап** передбачав вивчення рівня «базових» лідерських якостей у майбутніх науково-педагогічних працівників.

Результати дослідження показали, що *рівень розвитку «базових» лідерських якостей в майбутніх науково-педагогічних працівників є недостатнім (табл. 1).*

Таблиця 1

**Рівень розвитку «базових» лідерських якостей у майбутніх науково-педагогічних працівників (у % від загальної кількості опитаних)**

Рівень розвитку «базових» лідерських якостей	Загальна кількість опитаних, %
Низький	50,0
Середній	16,7
Високий	33,3

Так, лише в одній третині опитаних (33,3%) виявлено *високий рівень* розвитку «базових» лідерських якостей. Для таких аспірантів характерне гармонійне поєднання лідерських (уміння повести за собою колектив, партнерська взаємодія, врахування індивідуальних якостей працівників, створення умов для самовираження персоналу, справедлива оцінка праці тощо) та адміністративних (орієнтація на офіційну владу, дотримання чітких інструкцій, формальні підходи у взаємодії, орієнтація на одноосібне прийняття керівником рішень тощо) якостей, які необхідні сучасному керівнику. Тобто гнучке поєднання лідерських та адміністративних якостей свідчить про високий рівень розвитку власне лідерських якостей.

У 16,7% опитаних констатовано *середній рівень* розвитку «базових» лідерських якостей. Для таких майбутніх науково-педагогічних працівників характерна наявність лідерських якостей і відсутність адміністративних якостей.

І у 50,0% опитаних, тобто в половині аспірантів, виявлено *низький рівень* розвитку «базових» лідерських якостей (низький рівень розвитку «базових» лідерських якостей та переважання адміністративних якостей).

**Другий етап** був спрямований на вивчення взаємозв'язку між рівнем розвитку «базових» лідерських якостей у майбутніх науково-педагогічних працівників та чинниками мікрорівня (організаційно-професійними характеристиками аспірантів) (табл. 2).

Дослідження виявило наявність статистично значущого зв'язку ( $p < 0,05$ ) між рівнем розвитку «базових» лідерських якостей у майбутніх науково-педагогічних працівників та таким чинником, як «*форма навчання в аспірантурі*». Встановлено, що серед осіб, які навчаються на очній формі навчання, значно більше аспірантів,

які мають низький рівень розвитку «базових» лідерських якостей, ніж серед тих, які навчаються на заочній формі (52,4% проти 28,6%). Очевидно, це можна пояснити тим, що аспіранти денної форм навчання менше, порівняно із аспірантами-заочниками, включені в практичну діяльність, яка дає можливість проявити лідерські якості. Окрім того, значна частина із них в силу вікових особливостей має менше життєвого досвіду.

Окрім того, виявлено статистично значущий зв'язок ( $p < 0,001$ ) між рівнем розвитку «базових» лідерських якостей у майбутніх науково-педагогічних працівників та таким чинником, як «**поєднання навчання в аспірантурі з роботою**». Установлено, що поєднання навчання в аспірантурі з роботою (регулярне або часткове) позитивно впливає на розвиток «базових» лідерських якостей у майбутніх науково-педагогічних працівників.

Це проявляється в тому, що серед аспірантів, які регулярно або частково поєднують роботу з навчанням, значно більше тих, які мають високий рівень розвитку «базових» лідерських якостей, ніж серед тих, які не поєднують роботу з навчанням (35,3% та 40,0% проти 7,7%).

Таблиця 2

**Взаємозв'язок між рівнем розвитку «базових» лідерських якостей у майбутніх науково-педагогічних працівників та їх організаційно-професійними характеристиками (у % від загальної кількості опитаних)**

Організаційно-професійні характеристики		Рівень розвитку «базових» лідерських якостей		
		Низький	Середній	Високий
Тип факультету	Гуманітарний	33,3	25,0	41,7
	Технічний	52,6	15,8	31,6
Форма навчання в аспірантурі	Очна	52,4*	14,6*	32,9*
	Заочна	28,6*	42,9*	28,6*
Поєднання навчання в аспірантурі з роботою	Регулярно поєдную	41,2***	23,5***	35,3***
	Поєдную час від часу	52,0***	8,0***	40,0***
	Не поєдную	84,6***	7,7***	7,7***
Посада в організації, де працюють аспіранти	Керівник у державній установі	40,7**	14,8**	44,4**
	Керівник у приватній установі	26,7**	26,7**	46,7**
	Працівник у державній або приватній установі	62,5**	14,6**	22,9**
Виконання лідерських функцій на факультеті	Лідерські функції виконую	37,0**	19,6**	43,5**
	Важко сказати	60,7**	14,3**	25,0**
	Лідерські функції не виконую	68,8**	12,5**	18,8**

\*\*\* -  $p < 0,001$ ; \*\* -  $p < 0,01$ ; \* -  $p < 0,05$

Суттєвим при цьому є також «**посада в організації, де працює аспірант**». Дослідження показало, що серед аспірантів, які займають керівні посади в державних або приватних організаціях, значно більше тих, хто має високий рівень «базових» лідерських якостей, ніж серед тих, які займають «рядові» позиції (44,4% та 46,7% проти 22,9%;  $p < 0,01$ ). Окрім того, число аспірантів, які мають високий рівень «базових» лідерських якостей, більше серед тих осіб, які працюють у приватних організаціях. Отже, керівні посади, особливо в приватних організаціях, більше сприяють розвитку «базових» лідерських якостей у майбутніх науково-педагогічних працівників.

Окрім того, виявлено також, що такий чинники, як «**виконання лідерських функцій на факультеті**», також позитивно впливає ( $p < 0,01$ ) на розвиток «базових» лідерських якостей у майбутніх науково-педагогічних працівників. Про це свідчить той факт, що число осіб, які мають високий рівень розвитку «базових» лідерських якостей, більше серед тих осіб, які виконують лідерські функції, ніж серед тих, які не виконують або які не змогли відповісти на це питання (43,5% проти 18,8% та 25,0%). Таким чином, активне включення в лідерську активність у громадській, сімейній, спортивній та інших сферах сприяє розвитку «базових» лідерських якостей у майбутніх науково-педагогічних працівників.

Дослідження не виявило впливу *титу факультету* на розвиток «базових» лідерських якостей у майбутніх науково-педагогічних працівників.

**Третій етап** був зорієнтований на аналіз взаємозв'язку між рівнем розвитку «базових» лідерських якостей у майбутніх науково-педагогічних працівників та чинниками мікрорівня (соціально-демографічними характеристиками аспірантів) (табл. 3).

У процесі дослідження виявлено наявність статистично значущого зв'язку ( $p < 0,01$ ) між рівнем розвитку «базових» лідерських якостей у майбутніх науково-педагогічних працівників та таким чинником, як

**«вік».** Суть такої закономірності проявляється в тому, що з віком в цілому зростає кількість аспірантів, які мають високий рівень розвитку «базових» лідерських якостей: 23–24 роки – 28,0%, 25 років – 44,0%, 26–29 років – 33,3%. Очевидно, це можна пояснити, що з віком більш активно відбуваються процеси соціалізації аспірантів, що обумовлює і більш активний розвиток у них лідерських якостей.

Таблиця 3

**Взаємозв'язок між рівнем розвитку «базових» лідерських якостей у майбутніх науково-педагогічних працівників та їх соціально-демографічними характеристиками (у % від загальної кількості опитаних)**

Соціально-демографічні чинники		Рівень розвитку «базових» лідерських якостей		
		Низький	Середній	Високий
Вік	23–24 роки	60,0**	12,0**	28,0**
	25 років	40,0**	16,0**	44,0**
	26–29 років	33,3**	33,3**	33,3**
Стать	Чоловіки	53,2	12,8	34,0
	Жінки	46,5	20,9	32,6
Сімейний стан	Неодружені	48,2	17,9	33,9
	Одружені	52,9	14,7	32,4
Місце народження	Село	40,0*	0,0*	60,0*
	Місто (районного або обласного рівня)	50,0*	22,7*	27,3*
	Столиця	54,3*	14,3*	31,4*

\*\* -  $p < 0,01$ ; \* -  $p < 0,05$

Також встановлено вплив ( $p < 0,05$ ) такого чинника, як «*місце народження аспірантів*», на рівень розвитку в них «базових» лідерських якостей. Як видно із табл. 3, число аспірантів із високим рівнем розвитку зазначеного показника значно більше серед осіб, які народились в селі, ніж серед осіб, які народились у місті (районного або обласного рівня) або в столиці (60,0% проти 27,3% та 31,4%). Очевидно, необхідність «виживання» в новому соціально-економічному середовищі потребує інтенсивного розвитку «базових» лідерських якостей у аспірантів-вихідців із села.

У процесі дослідження не виявлено впливу таких чинників, як «*стать*» та «*сімейний стан*», на рівень розвитку «базових» лідерських якостей у аспірантів.

І **четвертий, заключний, етап** передбачав вивчення взаємозв'язку між рівнем розвитку «базових» лідерських якостей у майбутніх науково-педагогічних працівників та чинниками мезорівня (рівень розвитку організації) (табл. 4).

Таблиця 4

**Взаємозв'язок між рівнем розвитку «базових» лідерських якостей у майбутніх науково-педагогічних працівників та організаційним розвитком організації (у % від загальної кількості опитаних)**

Рівень розвитку організації		Рівень розвитку «базових» лідерських якостей		
		Низький	Середній	Високий
Рівень розвитку організації	Кризовий	41,2	17,6	41,2
	Проблемний	37,0	25,9	37,0
	Конструктивний	59,0	12,8	28,2

Дослідження виявило наявність статистично значущої тенденції ( $p < 0,1$ ) між рівнем розвитку «базових» лідерських якостей у майбутніх науково-педагогічних працівників та рівнем розвитку організації. Встановлено, що число осіб із високим рівнем «базових» лідерських якостей більше серед аспірантів, які працюють в організаціях з проблемним розвитком (37,0%) та в організаціях із кризовим рівнем розвитку (41,2%), ніж серед аспірантів, які працюють в організаціях із конструктивним рівнем розвитку (28,2%). Очевидно, складніше організаційне середовище потребує прояву лідерських якостей у персоналу організацій.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** На основі результатів дослідження зроблено наступні висновки:

1. *Лідерські якості майбутніх науково-педагогічних працівників* являють собою систему якостей, які можуть сприяти здійсненню основних напрямків та форм лідерства в організаціях системи вищої освіти.

2. До «базових» лідерських якостей майбутніх науково-педагогічних працівників належать здатність до лідерства та орієнтація на гармонійне поєднання лідерських та управлінських (адміністративних) функцій.

3. Виявлено недостатній рівень розвитку «базових» лідерських якостей у майбутніх науково-педагогічних працівників.

4. Виявлено статично значущий зв'язок між рівнем розвитку «базових» лідерських якостей та низкою чинників мікро- та мезорівня.

Здійснене дослідження відкриває *перспективи* для подальшої розробки та вивчення проблеми психологічних умов розвитку лідерських якостей у майбутніх науково-педагогічних працівників. Автор вбачає їх у вивченні психологічних особливостей різних видів та форм лідерства в системі вищої освіти, психологічних основ розвитку лідерства на подальших етапах професійного становлення науково-педагогічних працівників та ін.

#### Список використаних джерел

1. Балл Г.О. Орієнтири сучасного гуманізму (в суспільній, освітній, психологічній сферах) / Г.О. Балл. – К. ; Рівне : Видавець Олег Зень, 2007. – 172 с.
2. Бендас Т.В. Психологія лідерства : учеб. пособие / Т.В. Бендас. – СПб. : Питер, 2009. – 448 с.
3. Дайл Д.М. Трансформационное лидерство / Д. Дайл, Дж. П. Канджеми, К.Жд. Ковальски // Психология современного лидерства: Американские исследования. – М. : Когито-Центр, 2007. – С. 23–31.
4. Джуэлл Л. Индустриально-организационная психология : учебник для вузов / Л. Джуэлл. – СПб. : Питер, 2001. – 20 с.
5. Заболотна В.О. Основи лідерства в контексті вміння спрямовувати зусилля працівників організації на досягнення мети // Психологічні основи управління персоналом : навч. посіб. / В.О. Заболотна. – К. : Гнозис, 2010. – С. 86–112.
6. Карамушка Л.М. Психологія управління закладами середньої освіти : монографія / Л.М. Карамушка. – К. : Ніка-Центр, 2000. – 332 с.
7. Карамушка Л.М. Чинники розвитку лідерських якостей в аспірантів / Л.М. Карамушка, Т.Г. Фелькель // Актуальні проблеми психології : зб. наук. пр. Ін-ту психології ім. Г. С. Костюка НАПН України. – Т. I : Організаційна психологія. Соціальна психологія. Економічна психологія / за ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки. – К. : А.С.К., 2011. – Вип. 32. – С. 277–283.
8. Мучински П. Лідерство / П. Мучински // Мучински П. Психология, профессия, карьера. – СПб. : Питер, 2004. – С. 454–486.
9. Самоукина Н.В. Управление персоналом: российский опыт / Н.В. Самоукина. – СПб. : Питер, 2003. – 236 с.
10. Уткин Э.А. Управление персоналом в малом и среднем бизнесе / Э.А. Уткин, А.И. Кочеткова. – М. : АКАЛИС, 1996. – 207 с.
11. Фелькель Т.Г. Комплекс методик для дослідження лідерського потенціалу в аспірантів вищих навчальних закладів / Т.Г. Фелькель // Актуальні проблеми розвитку організаційної та економічної психології в Україні : тези I Всеукр. конгр. з організаційної та економічної психології (Кам'янець-Подільський, 29 черв. – 2 лип. 2011 р.) / за ред. С.Д. Максименка, Л.М. Карамушки. – К. ; Кам'янець-Подільський, 2011. – С. 107–108.
12. Фраймут Й. Страх в работе менеджеров / Й. Фраймут ; пер. с нем. – Х. : Гуманитарный Центр, 2005. – 416 с.
13. Bass, B.M. The Implications of Transaction and Transformational Leadership for Individual, Team and Organizational Development / B.M. Bass, B.J. Avolio // Research in Organizational Change and Development. – 1990. – № 4. – P. 231–272.
14. Graen, G. Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange (LMX) theory of leadership over 25 years; Applying a multi-level multi-domain perspective / G. Graen, M. Uhl-Bien // Leadership Quarterly. – 1995. – № 6. – P. 219–147.
15. House, R.J. Personality and charisma in the US Presidency: A psychological theory of leadership effectiveness / R.J. House, W.D. Spangler, J. Woycke // Administrative Science Quarterly. – 1991. – № 36. – P. 364–396.
16. Zaleznik, A. Nanagers and Lidere: are they different? / A. Zaleznik // Harvard Business Review, 2001.

#### Spisok vikoristanih dzherel

1. Ball G.O. Orijentiri suchasnoho gumanizmu (v suspil'nij, osvutnij, psihologichnij sferah) / G.O. Ball. – K. ; Rivne : Vidavec' Oleg Zen', 2007. – 172 s.
2. Bendas T.V. Psihologija liderstva : ucheb. posobie / T.V. Bendas. – SPb. : Piter, 2009. – 448 s.
3. Dajl D.M. Transformacionnoe liderstvo / D. Dajl, Dzh. P. Kandzhemi, K.Zhd. Koval'ski // Psihologija sovremennoho liderstva: Amerikanske issledovanija. – M. : Kogito-Centr, 2007. – S. 23–31.
4. Dzhujell L. Industrial'no-organizacionnaja psihologija : uchebnik dlja vuzov / L. Dzhujell. – SPb. : Piter, 2001. – 20 s.
5. Zabolotna V.O. Osnovi liderstva v konteksti vminnja sprjamovuvati zusillja pracivnikiv organizaciji na dosjagnennja meti // Psihologichni osnovi upravlinnja personalom : navch. posib. / V.O. Zabolotna. – K. : Gnozis, 2010. – S. 86–112.
6. Karamushka L.M. Psihologija upravlinnja zakladami sere'dn'oji osviti : monografija / L.M. Karamushka. – K. : Nika-Centr, 2000. – 332 s.
7. Karamushka L.M. Chinniki rozvitku lidere'skih jakostej v aspirantiv / L.M. Karamushka, T.G. Fel'kel' // Aktual'ni problemi psihologii : zb. nauk. pr. In-tu psihologii im. G.S. Kostjuka NAPN Ukraini. – T. I : Organizacijna psihologija. Social'na psihologija. Ekonomichna psihologija / za red. S.D. Maksimenka, L.M. Karamushki. – K. : A.S.K., 2011. – Vip. 32. – S. 277–283.
8. Muchinski P. Liderstvo / P. Muchinski // Muchinski P. Psihologija, professija, kar'era. – SPb. : Piter, 2004. – S. 454–486.
9. Samoukina N.V. Upravlenie personalom: rossijskij opyt / N.V. Samoukina. – SPb. : Piter, 2003. – 236 s.

10. Utkin Je.A. Upravlenie personalom v malom i srednem biznese / Je.A. Utkin, A.I. Kochetkova. – M. : AKALIS, 1996. – 207 s.
11. Fel'kel' T.G. Kompleks metodik dlja doslidszhennja lider'skogo potencialu v aspirantiv vishnih navchal'nih zakladiv / T.G. Fel'kel' // Aktual'ni problemi rozvitku organizacijnoji ta ekonomichnoji psihologiji v Ukraini : tezi I Vseukr. kongr. z organizacijnoji ta ekonomichnoji psihologiji (Kam'janec'-Podil's'kij, 29 cherv. – 2 lip. 2011 r.) / za nauk. red. S.D. Maksimenka, L.M. Karamushki. – K. ; Kam'janec'-Podil's'kij, 2011. – S. 107–108.
12. Frajmut J. Strah v rabote menedzherov / J. Frajmut ; per. s nem. – H. : Izd-vo Gumanitarnyj Centr, 2005. – 416 s.
13. Bass, B.M. The Implications of Transaction and Transformational Leadership for Individual, Team and Organizational Development / B.M. Bass, B.J. Avolio // Research in Organizational Change and Development. – 1990. – № 4. – P. 231–272.
14. Graen, G. Relationship-based approach to leadership: Development of leader-member exchange (LMX) theory of leadership over 25 years; Applying a multi-level multi-domain perspective / G. Graen, M. Uhl-Bien // Leadership Quarterly. – 1995. – № 6. – P. 219–147.
15. House, R.J. Personality and charisma in the US Presidency: A psychological theory of leadership effectiveness / R.J. House, W.D. Spangler, J.Woycke // Administrative Science Quarterly. – 1991. – № 36. – P. 364–396.
16. Zaleznik, A. Managers and Leaders: are they different? / A. Zaleznik // Harvard Business Review, 2001.

**Karamushka, L.M., Felkel, T.G., Mihaylenko, V.A. Content, level, and factors of development of basic leadership qualities in future scientific and teaching staff.** The article discusses the nature and content of future scientists' and teachers' leadership attributes, which form a system of their qualities that can contribute to the development of different types of leadership in higher educational organizations. It is emphasized that the basic leadership attributes of future scientists and teachers refer to their ability to lead people and harmoniously combine leadership and managerial (administrative) functions.

The authors stress out the importance of studying leadership based on the the humanistic paradigm. Some of the areas of interest include leader and staff partnership, staff's active involvement in organizational decision-making, joint creative and innovative activities, teamwork based on clearly defined roles and mutual assistance, meeting the needs of both the organization and staff, promotion of staff's professional and personal development, staff's self-leadership training in the profession and other activities, so on.

The empirical research conducted by the authors found low levels of development of the basic leadership qualities in future scientists and teachers. The levels of their overall leadership development index were shown to be influenced by the micro-level factors maade up of the organizational and professional (a form of post-graduate course, study and work combination, position in the organization they work in, doing leader's functions at the university) and socio-demographic characteristics (age, place of birth) as well as by the meso-level factors that included the levels of organizations' development where the students studied and worked.

*Keywords:* leadership in organization; leadership in organizations of higher education; future scientific and teaching staff; leadership skills; factors of leadership attributes development.

#### **Відомості про авторів**

Карамушка Людмила Миколаївна, член-кореспондент НАПН України, доктор психологічних наук, професор, завідувачка лабораторії організаційної психології Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України, Київ, Україна.

Karamushka, Lyudmila Mykolaivna, corresponding member, NAPS of Ukraine, Doctor of Psychology, Professor, Head of Laboratory of Organizational Psychology, G.S. Kostyuk Institute of Psychology, NAPS of Ukraine, Kyiv, Ukraine.

E-mail: LKARAMA01@gmail.com

Фелькель Тетяна Григорівна, кандидат психологічних наук, науковий кореспондент лабораторії організаційної психології Інституту психології імені Г.С. Костюка НАПН України, Київ, Україна.

Felkel, Tatyana Grygorivna, Ph.D., researcher, Laboratory of Organizational Psychology, G.S. Kostyuk Institute of Psychology, NAPS of Ukraine, Kyiv, Ukraine.

E-mail: LKARAMA01@gmail.com

Михайленко Вікторія Олександрівна, кандидат психологічних наук, керівник Центру підготовки іноземних громадян, доцент кафедри суспільно-гуманітарної підготовки Одеської державної академії технічного регулювання та якості, Одеса, Україна.

Mihaylenko, Victoria Olexandrovna, Ph.D., director, Center for Foreign Citizens' Training, assistant professor, Department of humanities and social sciences, Odessa State Academy of Technical Regulation and Quality, Odessa, Ukraine.

E-mail: Vika\_cmc99@ukr.net