

**КИЇВСЬКИЙ СТОЛИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ БОРИСА
ГРІНЧЕНКА**

ФАКУЛЬТЕТ ПЕДАГОГІЧНОЇ ОСВІТИ

Кафедра освітології та психолого-педагогічних наук

**ФОРМУВАННЯ ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ ОСОБИСТОСТІ В
СУЧАСНОМУ УНІВЕРСИТЕТІ**

МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

Спеціальність 011 «Освітні, педагогічні науки»

Трохименко Анна Віталіївна,

ОДКОДм-1-24-1.4з

Науковий керівник:

Хоружа Людмила Леонідівна,

доктор педагогічних наук, професор

Допущено до захисту

Протокол №__від _____

Завідувач кафедри:

Хоружа Людмила Леонідівна

Київ – 2025

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ФОРМУВАННЯ ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ ОСОБИСТОСТІ ЯК НАУКОВО ТЕОРЕТИЧНА ТА ПРАКТИЧНА ПРОБЛЕМА	9
1.1. Феномен лідерства як наукова проблема	9
1.2. Сутність і зміст лідерських якостей особистості	25
1.3. Освітнє середовище університету як чинник розвитку лідерських якостей особистості	35
Висновки до розділу 1	51
РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЗАЦІЙНО-МЕТОДИЧНИЙ СУПРОВІД ФОРМУВАННЯ ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ ОСОБИСТОСТІ В СУЧАСНОМУ УНІВЕРСИТЕТІ	53
2.1. Стан сформованості лідерських якостей студентів в сучасному університеті (на прикладі Київського столичного університету імені Бориса Грінченка)	53
2.2. Обґрунтування організаційно-педагогічного супроводу лідерського становлення студента	67
2.3. Методичні рекомендації щодо розвитку лідерських якостей студентів у ЗВО	76
Висновки до розділу 2	84
ВИСНОВКИ	86
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	89
ДОДАТКИ	95

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасному світі, що характеризується стрімкими соціальними, економічними та технологічними змінами, здатність ефективно взаємодіяти з іншими людьми, приймати відповідальні рішення та швидко адаптуватися до нових умов є ключовою передумовою професійної успішності. У цьому контексті розвиток лідерських якостей набуває особливої актуальності в освітньому процесі університетів. Майбутні фахівці повинні не лише володіти глибокими спеціальними знаннями, а й демонструвати уміння організовувати й мотивувати команду, здійснювати управлінські функції, реалізовувати інноваційні підходи у професійній діяльності. Формування лідерських компетентностей стає важливим чинником підготовки конкурентоспроможних, ініціативних, відповідальних і здатних до саморозвитку спеціалістів.

Сучасні університети покликані створювати умови для всебічного розвитку студентів, зокрема їхнього лідерського потенціалу, що виявляється через формування особистісних, комунікативних, когнітивних та управлінських компетентностей. Лідерські якості, такі як вміння надихати, мотивувати, вести за собою, приймати зважені рішення, є необхідними для досягнення успіху в сучасних умовах глобалізації та конкурентного середовища. Розвиток лідерських якостей у контексті університетської освіти сприяє підвищенню соціальної відповідальності молоді, розвитку критичного мислення, культурної толерантності та здатності до ефективної взаємодії в мультикультурному середовищі. Саме ці аспекти є важливі в умовах інтеграції національних систем освіти в європейський та світовий контекст, коли молодь має бути готовою до професійних викликів на міжнародному рівні.

Відповідно до сучасних вимог суспільства та ринку праці, система вищої освіти України поликана забезпечувати підготовку не лише висококваліфікованих фахівців, а й соціально активних особистостей, здатних проявляти ініціативність, відповідальність та лідерські якості. Такі положення закріплені в чинних нормативно-правових документах.

Закон України «Про вищу освіту» визначає ключові засади функціонування вищої школи, серед яких – автономія університетів, орієнтація освіти на розвиток інтелектуального потенціалу нації, конкурентоспроможності та мобільності випускників. Особливе значення у контексті формування лідерських компетентностей має вимога щодо підготовки здобувачів, спроможних до прийняття управлінських рішень, соціальної відповідальності та реалізації наукового й професійного потенціалу в умовах постійних змін. Також закон гарантує студентам участь у громадському та організаційному житті університету через систему студентського самоврядування, що створює природне середовище розвитку лідерства та управлінської діяльності. Нормативну основу освітнього процесу також доповнює Закон України «Про повну загальну середню освіту», який визначає загальні принципи розвитку особистості учня, формування його компетентностей, здатності до командної взаємодії, критичного мислення та саморозвитку. Положення забезпечують наступність підходів до становлення лідерських здібностей на різних рівнях освіти. Стратегічні перспективи розвитку лідерського потенціалу молоді визначаються у «Стратегії розвитку вищої освіти в Україні до 2032 року». У документі наголошується на необхідності формування інноваційного мислення, управлінської культури, навичок самоврядування та активної громадянської позиції у здобувачів вищої освіти. Особливу увагу приділено розвитку освітнього середовища, яке підтримує особистісне лідерство, волонтерську діяльність, студентські проекти, стартап-культуру та участь у процесах управління університетом. Українська законодавча та стратегічна база визначає формування лідерських компетентностей студентів як пріоритетну мету діяльності закладів вищої освіти, що підтверджує, що розвиток лідерства не може бути епізодичним або факультативним елементом, а повинен інтегруватись у структуру освітнього процесу, включати навчальні дисципліни, позаакадемічну активність, систему студентського самоврядування та широкий спектр виховних практик. Саме нормативна узгодженість створює передумови для

організаційно-методичного супроводу становлення лідерської особистості в сучасному університеті та забезпечує його комплексний характер.

Зважаючи на актуальність проблеми, до неї звертаються вчені різних галузей знань. Як складне явище вона вивчається філософами, психологами, менеджерами. Поняття «лідер» та «якості лідера» розкрито у працях Г. Альтмана, Ж. Блондель, У. Беннісса, Дж. Бойетт. Значення лідерства з позицій управління розкрито О. Виханським, Е. Демінгом, П. Друкером, А. Зуб, Т. Конті, Р. Кричевським, О. Кудряшовою, І. Ладановим, М. Логуновою, З. Черваньовим та ін. Сутність і зміст лідерства розглянуто у наукових дослідженнях Л. Грень, В. Михайличенко, О. Романовського; Б. Фурманця, Л. Грень. Лідерство як інтегративно нова соціально-психологічна концепція психолого-педагогічної теорії і практики у закладі вищої освіти (Б. Фурманця, Л. Грень) та харизматичні особливості лідерства, їх особливості, складники та прояви (З. Черваньова).

Аналіз наукових джерел свідчить про широкий спектр наукових розвідок у визначеному напрямі, результати яких слугують підґрунтям для дослідження окресленої проблеми. Але при тому, детермінує необхідність теоретичного розгляду та практичного вирішення проблеми формування лідерських якостей особистості в сучасному університеті, що не набула всебічного вивчення та потребує системного дослідження, що зумовило вибір теми дослідження: **«Формування лідерських якостей особистості в сучасному університеті».**

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.

Магістерська робота виконана в межах науково-дослідної теми кафедри освітології та психолого-педагогічних наук Факультету педагогічної освіти Київського столичного університету імені Бориса Грінченка «Інноваційність розвитку вищої педагогічної освіти у міждисциплінарному вимірі» (номер державної реєстрації 012U000123).

Об'єкт дослідження – формування лідерських якостей особистості у сучасному університеті.

Предмет дослідження – організаційно-методичний супровід формування лідерських якостей особистості в сучасному університеті.

Мета дослідження полягає у теоретичному обґрунтуванні, розробленні організаційно-методичного супроводу формування лідерських якостей особистості в сучасному університеті.

Відповідно до мети роботи, сформульовано **завдання** дослідження:

1. Здійснити теоретичний аналіз проблеми формування лідерських якостей особистості.
2. Уточнити сутність, зміст та структуру лідерських якостей особистості.
3. Охарактеризувати середовище сучасного університету як чинника розвитку лідерських якостей особистості;
4. Діагностувати стан сформованості лідерських якостей студентів в сучасному університеті;
5. Обґрунтувати організаційно-методичний супровід формування лідерських якостей особистості в сучасному університеті та розробити методичні рекомендації щодо їх реалізації.

Для вирішення поставлених в дослідженні завдань використовувалися наступні **методи дослідження**: – *теоретичні* – аналіз філософської, психолого-педагогічної, соціологічної, методичної літератури із визначеної проблеми; порівняння, узагальнення та систематизація теоретико-методологічних засад проблеми формування лідерських якостей особистості в сучасному університеті – для з'ясування сучасного стану опрацювання даного питання в теорії та практиці й уточнення змісту ключових понять; – *емпіричні* – діагностування (анкетування, бесіди, опитування) – для з'ясування рівня сформованості лідерських якостей особистості в сучасному університеті; – *статистичні методи* опрацювання результатів дослідження (реєстрація, аналіз та оброблення статистичних даних) – для кількісного та якісного аналізу результатів, систематизації результатів дослідження та формулювання висновків.

Наукова новизна дослідження полягає в уточненні поняття «лідерство» як багатокомпонентного феномену, який включає в себе когнітивні, емоційні та соціально-поведінкові аспекти розвитку особистості; розкритті сутності лідерських якостей особистості як сукупності особистісних характеристик, поведінкових моделей і соціальних навичок, що забезпечують її здатність впливати на інших і досягати поставлених цілей; обґрунтовано організаційно-методичний супровід формування лідерських якостей студентів у сучасному університеті, який уявляє собою багаторівневу, цілісну і динамічну систему педагогічних впливів, що інтегрує різні компоненти особистісного розвитку: ціннісно-мотиваційний, когнітивний, практичний та рефлексивно-оцінний; розроблено діагностичний апарат дослідження: критерії (мотиваційно-ціннісний, емоційно-вольовий, когнітивний, комунікативно-діяльнісний), показники, рівні сформованості лідерських якостей (високий, середній, низький).

Практичне значення дослідження полягає в тому, що результати роботи можуть бути використані для вдосконалення процесу формування лідерських якостей у студентів вищих навчальних закладів. Розроблено практичні рекомендації щодо впровадження ефективних форм і методів розвитку лідерських якостей, які можуть бути адаптовані та використані на різних факультетах і спеціальностях сучасних університетів. Ці рекомендації можуть бути інтегровані в освітні програми університетів, що сприятиме підготовці конкурентоспроможних фахівців, здатних до ефективного управління та лідерства в професійній діяльності. Особливе значення має розробка діагностичного опитувальника, який спрямований на визначення рівня сформованості лідерських якостей студентів. Опитувальник дозволяє оцінити такі параметри, як здатність до самоорганізації, уміння працювати в команді, комунікативні компетенції, прийняття рішень у нестандартних ситуаціях, ініціативність та відповідальність. Використання цього інструменту дає змогу не лише виявити поточний рівень розвитку лідерських

компетентностей, а й оцінити ефективність існуючих навчально-виховних практик.

Апробація результатів роботи. Основні положення магістерської роботи і результати проведених досліджень відображені на двох Всеукраїнських конференціях, що проходилися на базі Рівненського державного гуманітарного університету та Київського столичного університету імені Бориса Грінченка.

Структура і обсяг магістерської роботи: зміст випускної кваліфікаційної роботи містить вступ, два розділи, висновки до двох розділів, загальні висновки, список використаних джерел, додатки, де розміщена методика «Діагностика лідерських здібностей за Є. Жаріков, Є. Крушельницьким. Обсяг магістерської роботи становить 102 сторінки.

РОЗДІЛ 1. ФОРМУВАННЯ ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ ОСОБИСТОСТІ ЯК НАУКОВО ТЕОРЕТИЧНА ТА ПРАКТИЧНА ПРОБЛЕМА

1. Феномен лідерства як наукова проблема

Джерела лідерства мають глибоке коріння і ведуть свій відлік із Давньої Греції. Знаменитий давньогрецький мислитель Сократ (близько 470-399 рр. до н.е.) першим обґрунтував ідею про те, що лідерство – це застосування людиною знань у конкретній ситуації. Іншими словами, лідер – це той, хто знає, як діяти і що робити в будь-якій обстановці. Відповідно тому, хто прагне керувати іншими людьми, необхідні ґрунтовна теоретична підготовка і практичний досвід. Але, як наголошував Сократ, знання – це ще не запорука лідерства. Деякі люди, які отримали професійну освіту і мають достатньо сформовані навички і вміння у своїй сфері діяльності, не завжди визнаються оточенням як лідери. Для цього треба мати щось більше [14].

Феномен лідерства в історії філософії розглядався, зазвичай, в аспекті політичного або духовно-релігійного лідерства. На думку Платона (427 р. до н.е. – 347 або 348 р. до н.е.), в ідеального правителя влада поєднується “з розумінням і розсудливістю”. У своїй праці “Держава” він запропонував три типи лідерів: а) філософ – державний діяч, що управляє республікою на основі розуму і справедливості; б) воєначальник, який захищає державу і підпорядковує інших своїй волі; в) ділова людина, що забезпечує задоволення матеріальних потреб. Для Конфуція (551 р. до н.е. – 479 р. до н.е.) благородний правитель “у доброті стриманий; примушуючи до праці, не викликає гніву; у бажанні не жадібний; у величі не гордий; вимагаючи шанування, не жорстокий”. Перспективна типологія лідерства була запропонована Лаоцзи, на його думку, найкращий вождь – це той, якого “народ не помічає”, на другому місці – той, якого “народ обожнює”, на третьому – той, якого “народ боїться” і на останньому – той, кого “ненавидять”.

Н. Макіавеллі створював образ правителя, для якого його особиста влада – не благо саме по собі, а засіб досягнення певної політичної мети (наприклад,

об'єднання і посилення держави). Він має враховувати головні стимули людської активності (прагнення до суспільних благ) і “завдяки вмінню відгадувати потаємні бажання людської душі” володарювати над людьми. У відповідності до філософії Г. Гегеля, в діяннях великих лідерів “субстиційно міститься” історична необхідність; вони – “довірені особи світового духу”. Згідно з Ф. Ніцше прагнення до лідерства – природне прагнення людини, перешкодою якому є мораль, це – “зброя слабких”, істинний лідер має право її ігнорувати, щоб вона не “висіла у нього гирею на ногах” [23]. Він прагнув дати філософське обґрунтування лідерству, подаючи різноманітні процеси власного життя у вигляді модифікацій дії волі до влади та могутності. Проте Ф. Ніцше вважав, що ролі лідера в найбільшому ступені відповідає вольова та сильна особистість, “надлюдина”, яку не бентежать духовні та моральні цінності та яка звеличується над “звичайною” людиною так само, як та домінує над мавпою. “Мета людства, – стверджував Ф. Ніцше, – полягає в його вищих представниках... Людство має невтомно працювати, щоб народжувати великих людей – у цьому, і в нічому іншому, полягає його мета” [7, с. 43]. Найбільший вплив на вчених XIX століття, які вивчали проблеми лідерства, зробили праці Г. Спенсера (про відмінність повелителів і підлеглих), Ч. Ламброзо (“психіатро-зоологічна” теорія героя), Т. Карлейля (про “культ героїв”) і особливо Ф. Гальтона (про спадковість таланту, зокрема й лідерського).

Праці італійського вченого С. Сігеле і французьких соціологів Г. Тарда і Г. Лебона розпочали період описової лідерології. Ці дослідження об'єднані увагою до взаємовідносин героя і натовпу, а також механізмом впливу героя на нього. У З. Фрейда “витиснуте” може сублімуватися у прагнення до лідерства. Відповідно до його схеми, людські маси потребують лідера аналогічно до авторитарного глави сімейства, “у батькоподібності” – таємниця лідерства.

З філософської точки зору лідерство – це поняття, що використовується для визначення суттєвого параметра процесу структуризації соціальної групи або класу суспільства. Воно проявляється як один з основних механізмів

диференціації 21 соціальної діяльності і передбачає досягнення особливого (ведучого, провідного) положення певною особою (індивідуальне лідерство) або певною частиною групи (групове лідерство) по відношенню до решти членів групи (класу). У контексті відношень влада – лідерство воно передбачає довгочасне, а не спорадичне, здійснення влади, зазвичай, пов'язане з особистісними характеристиками суб'єкта-лідера.

Концепція “особистісно-психічних якостей” трактує лідерство, перш за все як індивідуально-психологічне явище, котре можна пояснити, виходячи з нього самого. Так, З. Фройд вважав, що пригнічення лібідо (сексуального потягу) може трансформуватися у прагнення до лідерства, домінування та навіть садизму. Неврастенія, що при цьому виникає, може слугувати передумовою того, що індивід починає шукати способи самоствердження та прагнути до лідерства в різноманітних сферах, окрім, звичайно, сексуальної, причому характеризується вкрай нервовою поведінкою, психологічними зривами, бажанням принизити інших за рахунок викривленого розуміння власного звеличення. Серед послідовників З. Фрейда розповсюджена точка зору, що деякі люди у своїй орієнтації на лідерство та наполегливій боротьбі за самоствердження і владу компенсують комплекс неповноцінності, який виник у дитинстві чи юнацькому віці. При цьому лідерство може виступати і як певний вид нетиповості поведінки, що є наслідком неврозу, маніакальної параної та інших відхилень психіки. А. Адлер вважав, що прагнення до лідерства – це компенсація “почуття неповноцінності” особистості [222; 223]. Є. В. Кудряшова виділяє серед найбільш відомих західних шкіл, котрі здійснили суттєвий внесок у розв'язання проблеми лідерства, такі: психоаналітичну (З. Фройд, А. Адлер, К. Юнг), яка вивчала несвідомі чинники процесу лідерства; ельську (Г. Лассуел, Б. Скіннер, У. Уайт), що досліджувала особливості свідомості політичних лідерів; франкфуртську (Т. Адорно, Г. Маркузе, Е. Фромм), що розробляла концепцію “авторитарної особистості” та аналізувала проблему взаємостосунків харизматичних лідерів та їхніх послідовників [13]. Багато сучасних дослідників спираються на ідею

харизматичного лідера, який виникає, за ідеєю М. Вебера, на зламах історії. Термін “харизма” застосовується до лідера, який наділений виключними здатностями. Якщо раціонально-легальне лідерство безособистісне, то харизматичне лідерство, зазвичай, має акцентовано особистісний характер [23].

Результати групи досліджень ціннісного аспекту політичного та організаційного лідерства з'явилися відносно недавно (приблизно в кінці 70-х років XX ст.). Вони пов'язані з іменами Р. Грінліфа, С. Кучмарські, Т. Кучмарські, К. Ходжкінсона, Г. Фейрхольма та низки інших дослідників, котрі розглядають моральний аспект лідерства, інтерпретують цінності як найбільш стабільний елемент в системі лідерства й у взаємовідношеннях “лідер – послідовники”, обґрунтовують необхідність розрізнення понять “лідерство” та “менеджмент”, найбільш активно, у порівнянні з іншими дослідниками, розробляють ідеальні моделі майбутнього лідерства XXI століття.

Р. Кеттелл був одним із провідних психологів, які досліджували індивідуальні відмінності, особистість, інтелект, психометрику та поведінкову генетику. Його наукова діяльність була присвячена створенню комплексної карти властивостей особистості та визначенню закономірностей її поведінки в різних соціальних і типових ситуаціях. Факторна теорія рис особистості Р. Кеттелла базується на психометричних, емпірично обґрунтованих методах дослідження, а не на клінічних спостереженнях. Використовуючи індуктивний підхід, він збирав кількісні дані з трьох джерел: спостережень за реальною поведінкою людини протягом життя (L-дані), самозвітів та суб'єктивних оцінок особистості (Q-дані) і результатів об'єктивних тестів (Т-дані). На основі кореляційних матриць Кеттелл виділив первинні фактори особистості – 35 рис першого порядку, з яких 23 характеризують нормальну особистість і 12 свідчать про патологічні прояви, а повторний факторний аналіз дозволив виділити вісім вторинних факторів, які узагальнюють первинні та визначають структуру особистості. Первинні й вторинні фактори, що отримали назву основних рис особистості, стали ядром теорії Кеттелла. Крім структурних рис, він класифікував здібності та мотиваційні

рис, поділивши їх на вроджені спонукання (ерги) та набуті культурою мотиви (семи), до яких додав атитюди. Р. Кеттелл також запропонував концепт синтальності, що дозволяє охарактеризувати групові особливості людей за допомогою узагальненого діапазону рис, та досліджував культурні і національні відмінності в особистості, відзначаючи, зокрема, відмінності між американцями та британцями у рівні екстраверсії, радикалізму, сили Его та емоційності. Завдяки багаторічним емпіричним дослідженням Р. Кеттелл створив найбільш комплексну систему поглядів на особистість, яка дозволяє не лише описувати структуру та динаміку індивідуальних рис, а й передбачати поведінку людини в різних умовах [54, с.18].

Поведінкові теорії лідерства – акцентують увагу не на внутрішніх рисах, а на стилях поведінки, які визначають ефективність керівника та його взаємодію з підлеглими. Ситуативні теорії лідерства – стверджують, що ефективність лідера залежить від конкретного контексту, у якому він діє, зокрема від рівня підготовленості команди, зовнішніх умов і поставлених завдань. Теорії функціонального лідерства – підкреслюють, що головне завдання лідера полягає у створенні таких умов, які сприяють продуктивній роботі колективу, незалежно від особистих якостей керівника. Ціннісні теорії лідерства – визначають лідерство як процес, що базується на моральних принципах, особистісних цінностях та етичних стандартах, що забезпечують довіру та підтримку з боку колективу. Теорії лідерства-служіння – акцентують увагу на тому, що справжній лідер – це перш за все той, хто служить своєму колективу, підтримує кожного члена команди та сприяє їхньому розвитку. Теорії емоційного лідерства – зосереджуються на здатності лідера розпізнавати, регулювати та використовувати власні емоції та емоції інших людей для досягнення ефективної взаємодії в колективі. Теорії харизматичного лідерства – пояснюють, що успішні лідери володіють особливою харизмою, яка дозволяє їм надихати, мотивувати та об'єднувати людей навколо спільної мети. Теорії трансакційного та трансформаційного лідерства – перша зосереджена на системі винагород і покарань як основному механізмі управління,

тоді як друга розглядає лідера як натхненника, здатного формувати нові цінності, ініціювати зміни та мотивувати команду до саморозвитку [38, с.245].

Теорія рис особистості— це науковий підхід до вивчення феномена лідерства базується на припущенні, що певні особистісні характеристики визначають здатність індивіда до керівництва та ефективного впливу на інших. Витоки цієї концепції пов'язані з роботами багатьох дослідників, серед яких: М. Варій, Л. Х'єлл, Р. Стогділ, Ф. Тейлор, О. Тід та інші. Основна ідея теорії рис полягає в тому, що лідер — це особистість, наділена певним набором характеристик, які відрізняють його від інших людей, і ці якості можна ідентифікувати, дослідити та систематизувати. Іншими словами, лідерство є безпосереднім виявом певних особистісних рис, які сприяють досягненню успіху в керівній діяльності. Згідно з цією концепцією, американський психолог О. Тід визначив низку ключових якостей, які притаманні лідерам: Фізична та емоційна витривалість — здатність долати значні фізичні та психологічні навантаження, залишатися спокійним і зібраним у складних ситуаціях. Глибоке розуміння місії організації та чітке бачення її подальшого розвитку — усвідомлення основних цілей, завдань та стратегічних напрямів діяльності установи чи колективу. Ентузіазм — висока мотивація до виконання лідерських обов'язків, активне залучення до процесу управління, здатність надихати інших на продуктивну діяльність. Дружелюбність і соціальна відкритість вміння будувати довірливі стосунки з людьми, створювати позитивний мікроклімат у команді, підтримувати ефективну комунікацію. Порядність і моральна відповідальність — дотримання етичних принципів, чесність, справедливість та відповідальність за прийняті рішення [57, с.84].

Теорія рис підкреслює важливість індивідуальних особливостей у процесі формування лідерських компетенцій і пропонує підхід, згідно з яким потенційних лідерів можна визначати на основі їхніх характерних рис та особистісних якостей.

Американський дослідник Р. Стогділ провів аналіз лідерських якостей і визначив ключові, які сприяють успішному керівництву. Серед основних якостей, що визначають ефективного лідера, він виділив комунікабельність, тобто здатність

легко встановлювати контакти, підтримувати продуктивний діалог, доносити свої думки та переконувати інших. Ініціативність як активну життєву позицію, що включає готовність пропонувати нові ідеї та брати відповідальність за ухвалення рішень. Наполегливість, що виявляється у цілеспрямованості, витривалості у досягненні поставлених завдань та здатності долати труднощі. Важливою рисою також є чітке розуміння шляхів досягнення мети, що передбачає стратегічне мислення, вміння передбачати можливі сценарії розвитку подій і коригувати власні дії. Упевненість у собі, яка базується на внутрішній стійкості, вірі у власні сили та прийняті рішення, також відіграє важливу роль у формуванні лідера [50, с.21].

До переліку визначальних лідерських якостей входить і відчуття ситуації, або ж пильність, що проявляється у здатності аналізувати події, передбачати наслідки та швидко реагувати на зміни. Кооперативність, тобто готовність до співробітництва, дозволяє лідереві ефективно працювати в команді, налагоджувати взаємодію з колегами та досягати спільних цілей. Популярність як показник довіри та поваги з боку оточення також є важливою рисою, адже вона дозволяє лідеру об'єднувати людей навколо спільних завдань. Адаптивність забезпечує швидке пристосування до нових умов і нестандартних ситуацій, що є особливо важливим у змінному середовищі. Вербальні здібності, що охоплюють майстерне володіння мовленням, вміння чітко та логічно висловлювати свої думки, також є ключовими характеристиками ефективного керівника.

Окрім основних якостей, Р. Стогділ виявив додаткові характеристики, які мали високу кореляцію з лідерським потенціалом. До них належать оригінальність, тобто здатність до нестандартного мислення та творчих рішень, пильність як уважність до деталей та аналітичне мислення, а також гумор, що допомагає підтримувати позитивну атмосферу та знімати напругу в колективі. Лідерські якості також включають жвавість і енергійність, що виявляються в активній участі в робочих процесах і невтомному прагненні до результатів. Спортивні здібності також відіграють певну роль у лідерстві, особливо в тих

сферах, де фізична витривалість є важливим чинником. Бажання виділитися проявляється у прагненні бути в центрі уваги, брати на себе ініціативу та лідерські функції. Водночас низка якостей, на думку дослідника, мала слабкий зв'язок із лідерським статусом. До них належали фізичні показники, такі як вік, ріст, вага, склад тіла, зовнішній вигляд. Також слабку кореляцію з лідерством мали такі особистісні якості, як прагнення до панування та жорсткого контролю. Окрім визначення ключових характеристик лідерів, Р. Стогділ сформулював три основні стилі керівництва, які описують різні моделі взаємодії лідера з колективом. Перший із них – інструментальний стиль, що полягає в залученні команди до конструктивної співпраці, раціональному розподілі обов'язків, організації ефективної комунікації та створенні сприятливих умов для продуктивної роботи. Другий стиль – соціальний, спрямований на побудову дружніх відносин між учасниками команди, підтримку довіри та створення комфортного психологічного клімату. Останній, так званий «гангстерський» стиль, характеризується тим, що лідер досягає особистих цілей шляхом жорсткого контролю, тиску та використання сили, демонструючи неповагу до оточуючих, що часто призводить до конфліктів і втрати довіри. Дослідження Р. Стогділа розкриває взаємозв'язок між особистісними характеристиками та стилями керівництва, що дозволяє глибше зрозуміти механізми формування ефективного лідерства та визначити ключові чинники, які сприяють успішному управлінню [56, с.112].

Для глибшого осмислення сутності досліджуваної проблематики важливе значення мають наукові праці Дж. Канджемі та Дж. Ковальські, які сформулювали уявлення про ідеальний образ лідера, визначаючи його через комплекс ключових якостей. Вони наголошували, що справжній лідер повинен володіти гнучкістю – здатністю швидко адаптуватися до змінних умов, реагувати на нові виклики та знаходити оптимальні рішення в нестандартних ситуаціях. Важливою характеристикою є стійкість до стресу, що означає вміння зберігати самоконтроль, емоційну рівновагу та холодний розум у напружених обставинах [53, с.94].

Не менш значущою є наявність чітко визначеної мети, яка надає діяльності лідера усвідомлений напрямок, дозволяє стратегічно планувати кроки для досягнення поставлених результатів і мотивувати оточення на спільну роботу. Важливим компонентом лідерських якостей є також здатність ефективно керувати спільнотою, що передбачає вміння згуртовувати людей, розподіляти ролі та завдання, підтримувати позитивний мікроклімат у колективі та створювати умови для розвитку кожного учасника.

Особливу увагу дослідники звертали на почуття гумору як одну з ключових якостей успішного лідера, наприклад, вміння допомагати знімати напругу у складних ситуаціях, підтримувати здорову атмосферу в колективі, сприяти ефективній комунікації та зміцнювати міжособистісні стосунки. Останнім, але не менш важливим аспектом є цілісність особистісного ідеалу, що відображає гармонійне поєднання всіх вищезгаданих рис, моральних принципів, внутрішньої стійкості та відповідальності за свої рішення й дії [4, с.2].

Однак, незважаючи на той факт, що ефективне лідерство значною мірою ґрунтується на індивідуальних якостях особистості, варто враховувати ще один важливий аспект – поведінковий фактор. Не лише вроджені чи набуті якості визначають успішність лідера, а й спосіб його взаємодії з людьми, стиль керівництва, прийняття рішень та вплив на колектив. Саме поведінка лідера, а також її вплив на досягнення успіху чи виникнення невдач, заслуговують на детальне дослідження, що привело до розвитку поведінкових теорій лідерства.

Одним із напрямів у вивченні лідерства є поведінковий підхід, який зосереджується на аналізі та класифікації конкретних дій лідера, а також на оцінці його взаємодії з підлеглими. Вивченням цього аспекту займалися такі дослідники, як Д. Макгрегор, Р. Лайкерт, Р. Блейк та Дж. Моутон. Їхні праці базувалися на дослідженні моделей поведінки керівників, аналізі стилів управління та їхньому впливі на ефективність роботи колективу. Вони розглядали лідерство не лише як сукупність певних якостей, а як комплексну систему дій, яка формується в процесі взаємодії з оточенням. Таким чином, сучасні підходи до вивчення лідерства

виходять за межі традиційного уявлення про нього як про набір особистісних рис. Поведінковий підхід дозволяє глибше зрозуміти механізми лідерства, оцінюючи не лише індивідуальні характеристики, а й спосіб їхнього прояву в реальних умовах управління. У процесі дослідження цієї теорії ключовою концепцією виступає поняття «стиль лідерства», яке визначає характерні особливості взаємодії керівника з підлеглими, методи управління та підхід до прийняття рішень [47, с.118].

До поведінкових теорій лідерства належить концепція, розроблена Д. Макгрегором, який трактував стиль лідерства як певний тип соціальних відносин між керівником і його оточенням. Він виділив чотири ключові змінні, які визначають сутність цього феномена:

- характеристики самого лідера – його особистісні риси, рівень компетентності, стиль комунікації;
- особливості його підлеглих – їхні потреби, мотивація, позиції та рівень залученості в робочий процес;
- специфіку організації, у якій він здійснює управління – цілі, завдання, структура, корпоративна культура;
- зовнішні умови, що включають політичний, економічний та соціальний контексти, які впливають на діяльність лідера та організації загалом [48, с.19].

Аналізуючи феномен лідерства, Д.Макгрегор підкреслював, що воно не є простою властивістю індивіда, а являє собою комплексне поєднання зазначених вище змінних. Лідерство, на його думку, формується в процесі взаємодії керівника, його команди та зовнішнього середовища, що унеможливорює його розгляд як виключно особистісної характеристики.

Теорія лідерства Р. Лайкерта визначає два основні стилі управління:

- Орієнтований на роботу – передбачає фокусування на виконанні завдань, продуктивності, досягненні конкретних результатів, контролі та дисципліні.

- Орієнтований на людей – базується на врахуванні інтересів і потреб підлеглих, створенні сприятливого робочого середовища, мотивації та підтримці співробітників [48, с.19].

Окремий напрям у дослідженні лідерства представляють ситуативні теорії, які розглядали такі вчені, як В. Врум, Р.Танненбаум, У. Шмідт та Ф. Фідлер. Вони виходили з ідеї, що ефективність лідера визначається його здатністю адаптувати свою поведінку до конкретних умов та особливостей ситуації. Важливо розуміти, що стиль керівництва, який виявляється успішним в одній ситуації, може виявитися малоефективним в іншій. Отже, апріорі не існує універсального стилю управління, який можна було б назвати «найкращим» у всіх обставинах [49, с.29].

Значний внесок у розвиток ситуативних теорій зробив Ф. Фідлер, який розробив вірогіднісну модель ефективності лідерства. Вона ґрунтується на припущенні, що результативність діяльності керівника визначається тим, наскільки його стиль поведінки відповідає конкретним умовам, у яких він працює. Провівши серію експериментальних досліджень, Ф. Фідлер дійшов висновку, що ефективність лідерства залежить не лише від особистісних якостей керівника, а й від організаційного середовища, яке значною мірою формує його можливості для впливу. Відповідно, успішний лідер не просто демонструє певні якості, а вміє гнучко підлаштовувати свою стратегію управління під специфіку обставин, у яких йому доводиться діяти.

Теорії лідерства, які зосереджуються на цінностях. Автори цієї концепції – К. Ходжкінсона, Г. Фейрхольма, С. Кові. Ці теорії лідерства сформувалися наприкінці ХХ – на початку ХХІ століття, як реакція на виклики того часу, коли стало очевидним зростання значення особистостей у забезпеченні ефективної роботи організацій та суспільства загалом. Вони допомогли зрозуміти, що «людський капітал» – це набагато більше, ніж просто економічне поняття. Під ним стоять реальні люди з їх унікальними психічними рисами, інтересами, потребами і мотивацією, яких не можна виміряти економічними показниками, але які безпосередньо впливають на ці показники [48, с.19].

Згідно з теорією цінностей К. Ходжкінсона, основою лідерства є саме цінності. Він трактує їх як суто суб'єктивні елементи, що виникають на основі особистого досвіду. Цінності, що приписуються певним об'єктам, подіям чи фактам, залежать від волі людей. «Світ фактів є даним з самого початку, а світ цінностей є результатом створення. І управлінське мистецтво, таємниця лідерства полягають у здоланні обмежень реальності через ціннісну творчість, відкриваючи нові можливості, горизонти і шляхи для досягнень. Ця характеристика має велике значення для адміністративного процесу», який він визначає як суть лідерства [29, с.9].

У нашому дослідженні заслуговує на увагу теорія емоційного лідерства (Р. Бар-Он, Д. Гоулман, Р. Бояціс і Е. Маккі), яка досліджує концепцію емоційного інтелекту (EQ) як комбінацію когнітивних здібностей та особистих рис. В рамках цієї теорії розглядаються структура емоційного інтелекту, його моделі, а також пропагується головна ідея, що лідерство завжди має емоційну основу. У загальному визначенні емоційного лідерства, автори теорії зазначають: «Основне завдання лідерів, на нашу думку, полягає в тому, щоб «запалювати» людей – викликати у них готовність до дій» [49, с.54].

Ми враховуємо модель Мейєра-Саловея-Карузо (1997 р.) і погоджуємося з тим, що емоційний інтелект включає такі психологічні здібності: свідоме управління емоціями; розуміння та осмислення емоцій; інтеграція емоцій у процес мислення; розпізнавання та вираження емоцій [50, с.14].

Також приймаємо точку зору Д. Гоулмана, який вважає, що структура емоційного інтелекту складається з п'яти основних емоційних та соціальних компетенцій: самосвідомість: чітке усвідомлення власних емоцій у даний момент та використання цього для прийняття рішень; реалістична оцінка власних можливостей і створення почуття впевненості в собі; саморегуляція: здатність управляти своїми емоціями, щоб вони допомагали, а не заважали виконанню завдання; сумлінність; вміння відкладати задоволення заради досягнення цілей; повне відновлення після емоційних потрясінь; мотивація: використання наших

глибших бажань для того, щоб спонукати себе до дій, направляючи зусилля на досягнення цілей, проявляючи ініціативу, працюючи над поліпшенням ситуації та продовжуючи свої спроби, незважаючи на невдачі й розчарування; емпатія: здатність розуміти емоції інших, усвідомлювати їх точку зору; розвиток здатності до взаєморозуміння і налаштування на різноманіття людських почуттів; соціальні навички: ефективне управління емоціями у взаєминах з іншими; точне сприйняття соціальних ситуацій і відносин між людьми; спокійна взаємодія; використання цих навичок для переконання, керівництва, ведення переговорів, вирішення конфліктів, співпраці та командної роботи [52].

Аналіз наукових досліджень і публікацій з проблеми лідерства показав, що існують різні погляди на сутність цього явища та різноманітні підходи до його вивчення. Вітчизняна соціологія визначає лідера як члена групи, який здатен очолити її, подавати приклад, організувати виконання завдань і бути визнаним більшістю членів групи у цій ролі.

Лідер у психологічному контексті – це:

- член групи, за яким група визнає право приймати рішення в важливих для неї ситуаціях;
- індивід, здатний виконувати основну роль в організації спільної діяльності та регулюванні стосунків у групі;
- особистість, яка може впливати на окремих членів або всю групу, направляючи їхні зусилля на досягнення визначеної мети.

Дослідники А. Кузьмінський і В. Омеляненко стверджують, що в педагогічному контексті лідер (від англ. *leader* – той, хто веде, керує) – це учасник колективу, який здатний істотно впливати на поведінку членів групи в ключових ситуаціях, проявляти ініціативу у своїх діях і брати на себе відповідальність за роботу колективу [29, с.124].

Як зазначає Н. Семченко, лідер – це той, кого інші члени групи уповноважують приймати важливі рішення, що мають стосунок до інтересів усієї групи і визначають напрямок її діяльності [37, с.184].

Ми підтримуємо визначення О.Романовського, згідно з яким лідер – це «учасник групи, який має необхідні організаторські здібності, займає центральну позицію в структурі міжособистісних стосунків і заохочує групу своїм прикладом, організацією та управлінням до досягнення спільних цілей найефективнішим чином» [36, с.50].

На думку, В. Кондратьєва, лідером стає той учасник групи, який асоціюється з оптимальним набором групових цінностей, має найбільший вплив на свою спільноту і демонструє свої лідерські якості в процесі взаємодії з іншими [24, с.56].

Як зазначає Л. Шутько, лідер – це «член колективу, за яким визнається вищий статус і надається право ухвалювати важливі рішення в критичних ситуаціях»; «особа, яка здатна виконувати головну роль в організації спільної діяльності та регулюванні взаємодії у групі»; «індивід, який завдяки своїм особистісним характеристикам здійснює вплив на інших членів соціальної групи» [43, с.69].

Отже, лідер – це учасник колективу, який має здатність:

- очолити колектив, показати приклад, організувати виконання завдань та бути визнаним у цій ролі більшістю членів групи;
- відігравати ключову роль в організації спільної діяльності та регулюванні стосунків у групі;
- впливати на окремих учасників або на колектив загалом, спрямовувати їх зусилля на досягнення конкретної мети;
- проявляти ініціативу в діях, брати на себе відповідальність за діяльність колективу.

Дослідниця С. Калашнікова здійснює класифікацію типів лідерів на основі трьох основних критеріїв: за змістом діяльності, характером діяльності та стилем лідерства. За змістом діяльності лідер може бути лідером-натхненником, лідером-виконавцем або лідером, орієнтованим на бізнес. За характером

діяльності він може бути універсальним або ситуативним. За стилем лідерства розрізняють авторитарного лідера та демократичного лідера [20, с.244].

О. Тихомирова зазначає, що існує поділ лідерів на два типи: лідерів-творців і лідерів-руйнівників. Лідер-творець працює на благо групи та її членів, ведучи їх до спільної мети. Лідер-руйнівник діє виключно у своїх власних інтересах, ставлячи на перше місце свої особисті бажання, а не справу, використовуючи інших людей для досягнення своїх егоїстичних цілей. Враховуючи погляди В. Татенко, можна зазначити, що популярною є класифікація лідерів за їхнім стилем поведінки, яка включає такі варіанти: директивний стиль лідерства, демократичний стиль лідерства, колегіальний стиль лідерства, ліберальний стиль лідерства, наставницький стиль лідерства, гнучкий стиль лідерства та догматичний стиль лідерства [18, с.19].

Сучасний дослідник О. Кузьмінський, проводячи експериментальні дослідження, виділяє наступні типи лідерства в малих групах: лідер-організатор, лідер-ерудит, лідер-ініціатор, який пропонує ідеї, що стають початком групових дій, лідер емоційного притягання, який відповідає соціометричній «зірці», лідер-генератор емоційного настрою групи, здатний впливати на загальний настрій колективу, лідер-умілець, який є кращим за інших і здатний виконувати будь-яке завдання в групі [29, с.59].

Таким чином, на основі аналізу та узагальнення наукових праць, ми приходимо до висновку, що лідер – це член групи, основна роль якого полягає у спрямуванні, інтеграції, контролі та зміні дій інших членів групи під час розв’язання завдань колективу, причому група визнає його статус і надає йому право приймати важливі рішення у значущих для неї ситуаціях.

У найбільш загальному розумінні лідерство можна визначити як: процес організації управління соціальною групою, що сприяє досягненню цілей колективу; взаємини між лідером і членами групи, в яких кожен із учасників впливає на інших, разом прагнучи до досягнення спільних результатів і змін; реалізація організаційного керівництва, яке здійснюється топ-менеджментом

(формулювання бачення, планування, прийняття рішень, мотивація, організація, розвиток, делегування повноважень і направлення діяльності людей для досягнення конкретних цілей); тип влади, що характеризується напрямком зверху вниз, де її носієм виступає не більшість, а одна особа або група людей; створення мотивації та вплив на інших. Дослідник Б. Келлерман висловлює думку, що лідерство є спробою лідерів, які можуть посідати формальні владні позиції, хоча це не є обов'язковим, залучити своїх послідовників до процесу спільного досягнення цілей, щодо яких досягнута взаємна згода. Лідерство неминуче виникає в будь-якій групі, яка об'єднує кількох осіб, а особливо в великих організаціях чи інших соціальних структурах [48, с.19].

На нашу думку, О. Нестуля слушно підкреслює, що «феномен лідерства, відносини лідерства виникають завжди, коли група людей стикається з необхідністю вирішувати проблеми, що зачіпають інтереси всіх або більшості членів групи. Найяскравіше лідерські відносини проявляються, коли групі доводиться вирішувати питання розподілу ресурсів (ресурси розуміються в широкому контексті: матеріальні, фінансові, продовольчі, інформаційні, аж до репродуктивних)» [34].

У довідниковій літературі лідерство визначається як «положення, обов'язки, діяльність лідера; пріоритет у чомусь»; процес психологічного впливу однієї людини на інших у процесі спільної життєдіяльності, що реалізується через сприйняття, наслідування, навіювання і взаєморозуміння. Лідерство не лише як сукупність унікальних якостей і здібностей лідера, але і як специфічний вид міжособистісних взаємодій, вплив яких є чітко спрямованим, прогнозованим, довготривалим та динамічним.

У психолого-педагогічних джерелах лідерство характеризується як «типова для лідера система методів впливу на підлеглих», «соціально-психологічний феномен, що належить до динамічних процесів у малих групах», що описує відносини домінування і підкорення.

Як зазначає Р. Грифін, лідерство є «результатом дії як об'єктивних факторів (мети і завдань групи в конкретній ситуації), так і суб'єктивних (інтереси, потреби, індивідуальні особливості членів групи), а також дій лідера як ініціатора та організатора групової діяльності» [48, с.19].

Дослідниця Л. Шутько розглядає лідерські характеристики як риси, необхідні особистості для ефективного організаторського функціонування і створення сприятливої атмосфери в групі, що сприяє досягненню спільних цілей. Аналіз різних наукових підходів до визначення лідерських характеристик дозволяє сформулювати таке визначення: лідерські характеристики – це якості, які забезпечують ефективне лідерство, а саме: здатність виділятися в певній справі і приймати важливі рішення в критичних ситуаціях; застосовувати інноваційні методи для вирішення проблем; успішно впливати на послідовників для досягнення загальних цілей; створювати позитивну соціально-психологічну атмосферу в колективі [43, с.69].

Отже, узагальнення соціально-педагогічних концепцій дозволяє чіткіше визначити сутність лідерських характеристик особистості. Подальше дослідження цієї проблеми потребує розробки структури та змісту лідерських якостей, які забезпечують ефективне лідерство студентів. У результаті аналізу концепцій можна виділити такі ключові компоненти лідерських характеристик: мотиваційний, що охоплює впевненість у собі, потребу в досягненні, прагнення до самоствердження і самореалізації; емоційно-вольовий, який включає стабільність психоемоційного стану, позитивний емоційний фон та наявність волевих якостей; особистісний, що характеризується впливом на оточуючих, здатністю до оригінального і творчого мислення, а також комунікативними та організаторськими здібностями; діловий, що передбачає вміння приймати адекватні рішення в непередбачених ситуаціях, готовність брати на себе відповідальність та наявність знань і навичок організаторської діяльності.

1.2. Сутність і зміст лідерських якостей особистості

Лідерські якості є необхідним компонентом професіоналізму, і їх формування має на меті підготовку фахівців, здатних ефективно діяти в умовах постійно змінюваного зовнішнього середовища. У сучасному світі важливість лідерства не обмежується лише традиційними сферами бізнесу та політики. Зокрема, такі якості стають важливими в умовах глобальних викликів, таких як військові конфлікти, інформаційна війна, економічні кризи, технічні революції та зміни в соціальних структурах. Лідерство в умовах цих змін передбачає здатність до швидкої адаптації, розуміння потреб суспільства, управлінської та комунікативної ефективності. Враховуючи ці глобальні виклики, важливість розвитку лідерських якостей стає ще більш очевидною, оскільки саме лідери здатні не лише реагувати на виклики, але й прогнозувати їх та діяти на випередження. У контексті сучасності, військовий стан, цифровізація, економічні трансформації та інші фактори вимагають від фахівців не лише професіоналізму, а й спроможності до стратегічного планування та керівництва в умовах невизначеності.

Лідерство не є лише суб'єктивною якістю особистості, але й концептом, який активно підтримується на рівні законодавства і політики в багатьох країнах. Зокрема, розвиток лідерських якостей є однією з основних цілей освітніх та професійних програм у всьому світі. Існують численні законодавчі ініціативи та програми, які сприяють розвитку лідерства в різних сферах: від освіти до військових та державних структур. На рівні міжнародних організацій лідерство визначається як важлива складова для подолання глобальних криз. Наприклад, в рамках ООН активно пропагуються принципи лідерства в контексті сталого розвитку, сприяння миру та стабільності у світі, що підкреслює, що в умовах глобалізації і сучасних викликів лідерські якості важливі не лише для національного розвитку, а й для міжнародної співпраці та безпеки. В Україні, з огляду на нові реалії, зокрема військовий стан і потребу в адаптації до змін, лідерські якості стають важливим елементом вітчизняної освіти та управлінської

практики. Законодавчі ініціативи в галузі освіти та професійного розвитку сприяють формуванню нових поколінь фахівців, готових до викликів і здатних до ефективного лідерства в умовах невизначеності та криз.

Військовий стан, особливо в умовах війни, ставить особливі вимоги до лідерства. Лідери повинні не лише володіти знаннями та навичками управління, але й бути здатними до прийняття швидких та обґрунтованих рішень в умовах постійного стресу та небезпеки. У цьому контексті лідерські якості стають особливо важливими для забезпечення стабільності, збереження морального духу та ефективного керівництва. Крім того, у сучасних умовах військовий стан вимагає розвитку не лише традиційних лідерських якостей, але й нових компетенцій, пов'язаних з інформаційною безпекою, психологічною стійкістю та здатністю до адаптації в умовах війни.

Інформаційна революція та цифровізація є ще одним важливим аспектом, який сприяє зміні вимог до лідерів. В умовах стрімкого розвитку технологій та цифрових платформ, лідери повинні мати здатність ефективно користуватися новими інструментами для прийняття рішень, комунікації та управління. Вони мають володіти критичним мисленням, бути готовими до швидкої адаптації та здатними вирішувати проблеми, пов'язані з технологічними інноваціями. Цифрові трансформації відкривають нові можливості для розвитку лідерства на всіх рівнях, однак вони також створюють нові виклики: від кіберзагроз до етичних питань використання технологій. У зв'язку з цим, лідери мають бути не лише професіоналами в своїй сфері, а й здатними до ефективного використання технологій для досягнення стратегічних цілей [24, с.15].

Формування лідерських якостей у фахівців є важливою складовою стратегії розвитку будь-якої країни та організації в умовах глобальних викликів. Лідерські якості не є лише інструментами для досягнення особистих успіхів, але й необхідні для забезпечення стабільності та ефективності на національному та міжнародному рівнях. У сучасному світі лідерство набуває особливого значення через військові

та інформаційні загрози, а також через швидкі технологічні зміни, що вимагають від лідерів високого рівня гнучкості, стійкості та стратегічного мислення.

Сучасні дослідження проблеми лідерства підтверджують, що лідером стає індивід з лідерськими рисами, який здатний реалізувати їх у відповідних обставинах. Однак в науковій соціально-педагогічній літературі технології розвитку лідерських рис особистості та їх використання в освітньому процесі недостатньо розроблені. Сьогодні існує об'єктивна потреба в лідерстві, і питання розвитку лідерських якостей у студентської молоді в процесі освіти є надзвичайно важливим. Організація освітнього процесу, що визначається як закономірна, послідовна і безперервна зміна етапів розвитку та формування взаємодіючих суб'єктів, передбачає використання ефективних методів і створення необхідних соціально-педагогічних умов, завдяки яким стане можливим формування лідерських якостей студентів.

Розкриваючи категорію “лідерство”, зазначимо, що нині науковці та практики продовжують розкривати його нові прояви, особливості та різноманітні грані. Сама природа цього феномена особи та фахівця є відображенням того, що лідерство синтезувало всі зміни, які відбуваються у формуванні та розвитку як окремої особистості, так і суспільства в цілому. У сучасній літературі з теорії управління поняття “менеджмент” і “лідерство” часто вживаються як синоніми. Вважаємо, що це хибний, необґрунтований і неправомірний підхід. Смісловне та змістовне розрізнення цих понять є принциповим, оскільки менеджмент і лідерство є двома різними еволюційними рівнями управління [48, с.19].

Поділяємо думку С. Калашнікової про те, що у своїй еволюції управління як вид професійної діяльності пройшов три етапи розвитку: від адміністрування через менеджмент до лідерства. У сенсі лідерства управління набуває абсолютно нового наповнення, оскільки для досягнення визначеної мети застосовуються не класичні інструменти менеджменту (планування, організація, контроль), а далеко не традиційні для менеджменту і, напевно, в деякому сенсі протилежні до

означених – бачення (одкровення), надихання (натхнення) та власний приклад [13, с. 41].

Для нашого дослідження важливим є визначення поняття «лідерських якостей» – це індивідуальні риси, що забезпечують ефективне керівництво, включаючи як особистісні, так і соціально-психологічні характеристики особистості, які впливають на групу та сприяють досягненню поставленої мети. Однак, як показали численні дослідження, не існує універсального набору лідерських якостей, що підходять для всіх ситуацій. Спроба виділити єдиний набір виняткових лідерських рис не мала успіху, оскільки стало зрозуміло, що таких якостей не існує. Дійсно, на послідовників впливають не стільки самі риси, скільки дії та вчинки лідера. Різні лідери можуть однаково успішно виконувати одну і ту ж задачу, зважаючи на їхні індивідуальні характеристики та переваги. Проте особисті та професійні якості лідера мають важливе значення і значною мірою визначають результативність його діяльності. Можна стверджувати, що успіх у формуванні лідера залежить від здатності проявити необхідні якості (включаючи вміння та навички) в відповідних обставинах.

У педагогічних дослідженнях не існує єдиної думки щодо визначення поняття «лідерські якості». Н. Мараховська розглядає лідерські якості як «інтегроване особистісне утворення, яке сприяє ефективному виконанню педагогічної діяльності та включає мотиви, знання, лідерські вміння й стійку лідерську позицію» [21].

Науковець В. Карманенко вважає, що лідерські якості – це «певні риси особистості, необхідні для результативного впливу на інших людей з метою вирішення визначених завдань» [26].

Лідерські якості студентів він визначає як «різновид соціально-психологічних характеристик особистості студента, що демонструють його ставлення до інших людей і суспільства в цілому, дозволяють ефективно впливати на членів студентської групи, сприяють створенню позитивної атмосфери в колективі» [18].

Відповідно до теми свого дослідження, В. Карманенко уточнює, що лідерські якості студентів економічних університетів – це «сукупність індивідуально-особистісних і соціально-психологічних властивостей майбутнього фахівця економічно спрямованих видів діяльності, які забезпечують його здатність інтегрувати та направляти колектив організації для успішної реалізації професійних завдань» [24].

Подібну точку зору в своєму дослідженні підтримує й Б. Головешко. Він визначає лідерські якості майбутнього фахівця з адміністративного менеджменту як «сукупність індивідуально-особистісних і соціально-психологічних характеристик майбутнього фахівця з адміністративного менеджменту, які забезпечують його здатність інтегрувати та цілеспрямовувати колектив організації для досягнення організаційних цілей» [16].

Вчений В. Мороз вважає, що лідерські якості є «різновидом соціально-психологічних характеристик особистості, оскільки вони відображають її ставлення до людей і суспільства, а також проявляються в соціальній поведінці та діях» [23, с.19].

Науковець Г. Тітова визначає лідерські якості як «такі, що виявляються в діяльності особистості і характеризуються наявністю організаторських здібностей, ініціативністю, відповідальністю, умінням адекватно оцінювати ситуацію і здатністю приймати відповідні рішення» [18, с.9].

Дослідниця В. Ягоднікова зазначає, що лідерські якості – це «риси особистості, які забезпечують ефективне лідерство, а саме: індивідуально-особистісні та соціально-психологічні особливості, що впливають на групу і сприяють досягненню мети» [46].

Вчена Н. Семченко вважає, що «лідерські якості є різновидом соціально-психологічних характеристик особистості, оскільки вони дійсно відображають ставлення до людей і суспільства загалом, а також проявляються в її соціальній поведінці та діях» [18, с.9].

Отже, більшість науковців трактує лідерські якості як соціально-психологічні характеристики (Б. Головешко, В. Карманенко, В. Мороз, Н. Семченко). Лише Н. Мараховська визначає їх як інтегроване особистісне утворення. Н. Мараховська та Г. Тітова, характеризуючи лідерські якості, зазначають певні особистісні риси. Н. Мараховська акцентує увагу на мотивах, знаннях, лідерських вміннях і стійкій лідерській позиції, тоді як Г. Тітова перераховує конкретні якості, що відносяться до лідерства, такі як організаторські здібності, ініціативність тощо.

Різні дослідники пропонують власні підходи до визначення лідерських характеристик, що є обґрунтованим і доцільним для розвитку теорії лідерства. Так, В. Карманенко, В. Мороз та Н. Семченко наголошують на тому, що лідерські якості відображають ставлення особистості до інших людей та до суспільства загалом, підкреслюючи соціальну орієнтацію лідера та його здатність формувати взаємовідносини на основі поваги і відповідальності. В. Карманенко та В. Ягоднікова акцентують увагу на здатності лідера забезпечувати ефективний вплив на оточення, що включає вміння мотивувати, організовувати діяльність та сприяти досягненню спільних цілей. Водночас В. Карманенко та Б. Головешко виділяють важливість інтеграції колективу та спрямування його діяльності, що дозволяє координувати зусилля команди для успішного виконання завдань, досягнення результатів та розвитку командної взаємодії. Крім того, В. Карманенко зазначає, що лідерські якості відіграють важливу роль у формуванні позитивної атмосфери в колективі, створюючи психологічний комфорт, підвищуючи рівень довіри та сприяючи активній участі кожного члена команди. Таким чином, узагальнення поглядів різних авторів дозволяє бачити лідерські характеристики як комплекс взаємопов'язаних рис, що включають соціальну орієнтацію, здатність до впливу, організаторські здібності та уміння підтримувати сприятливий психологічний клімат у колективі.

З огляду на тему нашого дослідження, особливо цікавою є точка зору Н. Мараховської та Н. Семченко, які розглядають лідерські якості в контексті

педагогічної діяльності. Зокрема, Н. Мараховська вважає, що лідерські якості сприяють якісному виконанню педагогічної роботи. Н. Семченко зазначає, що особливість виявлення лідерства в професійній педагогічній діяльності полягає в тому, що «кожен педагог є формальним керівником через специфіку своєї професії». Це пов'язано не тільки з офіційним статусом, а й з різницею в статусі, яка обумовлена віковими, життєвими досвідом та ступенем усталеності особистих переконань. Викладач має більші можливості використовувати різноманітні методи впливу на формування особистості молодшої людини».

У сучасних наукових дослідженнях існують дві протилежні точки зору щодо лідерських якостей. Згідно з однією з них, людина повинна народитися лідером, і навчання чи виховання не мають значення. Інша точка зору полягає в тому, що лідерські якості розвиваються з часом, хоча для цього можуть бути необхідні певні вроджені задатки. Оглянемо основні лідерські якості, які виділяють різні дослідники. До таких якостей відносять: здатність переконувати, готовність прийти на допомогу, впевненість у власних силах, вміння знайти ефективний підхід. Емоційне лідерство пов'язане з такими рисами, як справедливість у оцінці інших, готовність допомогти та товариськість. Також виділяють інші важливі лідерські якості, зокрема авторитетність, активність, вимогливість, витривалість, ініціативність, інтелект, компетентність, комунікабельність, креативність, критичність, надійність, наполегливість, незалежність, оптимізм тощо.

Дослідниця Л. Скібіцька визначила такі важливі якості, як знання своїх підлеглих, вміння поставити себе на їхнє місце, аналізувати ситуацію, оцінювати наслідки своїх вчинків, прагнення до самовдосконалення, а також здатність вселяти в підлеглих упевненість. Були також неодноразові спроби згрупувати лідерські якості. Наприклад, за такими основними групами: організаторсько-ділові, емоційно-комунікативні, інтелектуально-креативні та морально-вольові. Інша класифікація включає: організаторські (уміння об'єднувати колектив), комунікативні (вміння звертатися до інших, привертати їх увагу, ініціювати взаємодію), перцептивні (вміння сприймати, розуміти та

оцінювати себе і інших), прогностичні (здатність передбачати поведінку співрозмовника і визначати способи впливу на нього), креативні (уміння генерувати оригінальні ідеї та стимулювати діалогічні форми взаємодії), саморегуляційні (здатність зберігати рівновагу між внутрішнім станом і зовнішніми обставинами).

У розробленій О. Левицькою інтеграційній моделі управлінського лідера органів внутрішніх справ виділено такі ключові компоненти структури особистості управлінського лідера:

1. Лідерська орієнтація, що розглядається як складне системне утворення, яке визначає лідерську поведінку особистості і включає 6 складових: специфічність, стійкість, інтенсивність орієнтації, широту мотивації, ефективність орієнтації та рівень задоволення статусом.

2. Професійна кваліфікація – складова структури особистості лідера, яка визначається як система внутрішніх ресурсів, необхідних для успішних дій у певному колі ситуацій, а також як глибоке знання своєї професії та сутності виконуваної роботи.

3. Лідерський потенціал особистості (сукупність особистісних характеристик та психологічних рис), що включає: емоційну, поведінкову та когнітивну гнучкість [28, с.49].

На основі врахування результатів вищезазначених досліджень *вважаємо, що лідерські якості майбутнього педагога – це інтегрована складова його особистісно-професійних якостей, комплексна характеристика його професійної здатності і готовності кваліфіковано провадити професійну діяльність відповідно до фахової кваліфікації на основі системи професійних знань, навичок, умінь, здатностей і досвіду лідерської поведінки та діяльності, практичного та емоційного інтелекту, комплексу сформованих лідерських цінностей, мотивації, еталонів, ставлень, якостей і корпоративної культури.*

Таке розуміння змісту поняття “лідерські якості” дає нам можливість враховувати різні аспекти діяльності педагога – ціннісний

(ціннісно-мотиваційний), інтелектуальний (когнітивний), професійний (фаховий, функціональний), індивідуально-психічний і суб'єктний (професійна суб'єктність), що взаємодоповнюють один одного, сприяють їх комплексному і системному прояву, при необхідності можуть компенсувати недостатню розвиненість певних шкал професійної компетентності. При недостатній сформованості певного із них педагог нездатний досягати основної мети власної діяльності, системно і комплексно реалізувати основні свої компетенції.

Отже, трансформувавши підходи щодо структури професійної компетентності фахівця, враховуючи специфіку професійної діяльності педагога, ми включили такі інтегровані складові лідерської компетентності:

- загальні якості (якими володіють не лише лідери, а й ті, хто бажає ними стати): компетентність; організованість; працездатність; активність; ініціативність; товариськість; наполегливість; самостійність; самовладання; спостережливість; кмітливість;
- специфічні характеристики лідера (унікальні показники лідерських здатностей): організаторська проникливість; здатність до активного психологічного впливу; здатність до організаторської діяльності, лідерської ролі, бажання брати відповідальність на себе.

Беручи до уваги вивчення особистісних характеристик лідера, ми вважаємо за доцільне виділити ключові характеристики, які забезпечують ефективне лідерство: цілеспрямованість, відповідальність, моральність, толерантність, чесність, справедливість, креативність, комунікабельність, працездатність, організованість, рішучість, самостійність, наполегливість, активність, ініціативність, впевненість у собі, врівноваженість, прагнення до самовдосконалення та самореалізації.

Таблиця 1.1.

Сутність і зміст лідерських якостей особистості

Дослідники	Сутність поняття лідерських якостей	Спільне та окреме
------------	-------------------------------------	-------------------

В. Карманенко	Лідерські якості відображають ставлення особистості до інших людей і до суспільства; сприяють формуванню позитивного клімату в колективі	Спільне: соціальна орієнтація, формування сприятливого середовища. Окреме: акцент на позитивній атмосфері та взаємодії в команді
В. Мороз	Лідерські якості характеризують соціальну орієнтацію та здатність до ефективної взаємодії з іншими.	Спільне: соціальна орієнтація, вплив на оточення. Окреме: наголос на взаємодії з іншими людьми.
Н. Семченко	Лідерські якості відображають ставлення до людей і суспільства, визначають активну життєву позицію	Спільне: соціальна орієнтація, активність. Окреме: акцент на життєвій активності та ініціативності.
В. Ягоднікова	Лідерські якості забезпечують ефективний вплив на колектив через організацію та мотивацію.	Спільне: здатність до впливу та організаційні здібності. Окреме: наголос на мотивації та стимулюванні колективу.
Б. Головешко	Лідерські якості полягають у здатності інтегрувати колектив і координувати його діяльність для досягнення цілей.	Спільне: організаційні компетентності. Окреме: акцент на інтеграції та координації колективу.

Отже, аналіз наукових підходів показує, що лідерські якості є багатокомпонентним феноменом, який включає соціальну орієнтацію, здатність до ефективного впливу, організаційні та комунікативні компетентності. Спільним для всіх дослідників є визначення лідерських якостей як засобу ефективної взаємодії з оточенням та реалізації колективних цілей. Специфіка підходів полягає у виділенні окремих аспектів: позитивної атмосфери (В. Карманенко), життєвої активності (Н. Семченко), мотивації та стимулювання (В. Ягоднікова), інтеграції та координації колективу (Б. Головешко). Таке системне уявлення дозволяє сформувати цілісне сутність і зміст лідерських якостей, що є важливим для професійної підготовки майбутніх педагогів.

1.3. Освітнє середовище університету як чинник розвитку лідерських якостей особистості

Сучасне суспільство переживає період стрімких змін, зокрема в економічній, соціальній та технологічній сферах. В таких умовах перед фахівцями постає необхідність не тільки володіти глибокими професійними знаннями, але й бути готовими до швидких трансформацій, що відбуваються в різних сферах. Важливими є не лише технічні навички, а й здатність ефективно взаємодіяти з іншими людьми, будувати комунікацію та створювати конструктивні відносини в команді. Лідерські якості стають важливою складовою для тих, хто прагне досягти успіху в професійній діяльності.

Особливо важливою є здатність приймати стратегічні рішення, адже сучасні виклики потребують гнучкості в мисленні та оперативності в реагуванні на зміни. Фахівці, які володіють лідерськими якостями, здатні бачити глобальну картину, прогнозувати наслідки своїх дій та ефективно впливати на розвиток ситуації. Саме це допомагає їм не тільки виконувати свої обов'язки на високому рівні, а й брати на себе відповідальність за прийняття рішень, що можуть впливати на результат команди чи організації.

Окрім того, важливими складовими лідерства є ініціативність та адаптивність до змін. У світі, що швидко змінюється, професіонали мають бути готовими до постійного оновлення своїх знань, впровадження нових технологій та методів роботи, а також здатними оперативно реагувати на нові виклики. Лідер, який не боїться брати ініціативу та швидко адаптується до змін, здатний ефективно справлятися з різними проблемами, що виникають у процесі професійної діяльності.

У зв'язку з цим, формування лідерських якостей у студентів університету стає необхідною умовою для успішної кар'єри. Освітні заклади повинні не тільки надавати професійну підготовку, а й створювати умови для розвитку особистісних якостей, таких як лідерство, комунікабельність, відповідальність, здатність до самовизначення і саморозвитку. Лідерські навички необхідні для ефективного керівництва командами, прийняття рішень в умовах невизначеності та швидких змін, а також для управлінської діяльності на різних рівнях [48, с.19].

Фахівці, що володіють лідерськими якостями, затребувані не тільки на ринку праці, але й для загального розвитку держави. Вони здатні брати на себе важливі функції управління, розвивати нові бізнеси, впроваджувати інновації та забезпечувати сталий розвиток різних сфер економіки. Тому, формування лідерських якостей серед студентів вищих навчальних закладів є необхідною умовою для підготовки висококваліфікованих кадрів, які зможуть відповідати сучасним вимогам ринку та сприяти розвитку країни в цілому.

Як зазначає, Б. Головешко Україна активно інтегрується в європейський освітній простір, що є важливою частиною процесу глобалізації, в якому країна прагне зайняти гідне місце серед розвинених держав світу. Цей процес вимагає від вітчизняної системи вищої освіти значних змін, спрямованих на підготовку фахівців, які не лише володіють необхідними професійними знаннями, а й мають здатність працювати в міжнародному середовищі. Умови сучасного глобалізованого світу передбачають активну взаємодію між культурами, технологіями, економіками та науками, що створює нові виклики для майбутніх фахівців [3, с.46].

Зокрема, для ефективної роботи в таких умовах необхідні не лише глибокі спеціалізовані знання, а й широкі компетенції, які дозволяють адаптуватися до швидко змінюваного середовища, орієнтуватися в культурних відмінностях і бути готовими до постійного саморозвитку.

Лідерські якості є одними з найбільш важливих для таких фахівців, оскільки вони дозволяють не лише адаптуватися до змін, а й впливати на їх хід. Лідери здатні не тільки вирішувати складні завдання, але й бути ініціаторами змін, втілюючи інноваційні ідеї в практичну діяльність. У світлі європейської інтеграції, українські студенти мають можливість брати участь у міжнародних проектах, стажуваннях та наукових обмінах, що дозволяє їм отримати досвід роботи в різних культурних і професійних контекстах. Для цього необхідно володіти високим рівнем міжкультурної комунікації, вмінням працювати в міжнародних командах, а також здатністю вести переговори і приймати важливі рішення в умовах

глобальної конкуренції. Лідерські якості в таких умовах стають не лише важливою частиною професійної підготовки, а й критичним елементом для забезпечення успіху на міжнародному рівні. Вони дозволяють студентам і випускникам вищих навчальних закладів не лише успішно працювати в команді, але й керувати проектами, брати на себе відповідальність за прийняття стратегічних рішень, що важливо для ефективного управління на різних рівнях.

На думку, Т. Коленіченко за сучасними вимогами, окрім спеціальних професійних знань, фахівець повинен мати добре розвинуті лідерські якості, які є невід'ємною складовою успішного виконання не лише професійних, але й управлінських та соціально-економічних функцій. В умовах глобалізації, швидких змін у технологічному та економічному середовищі, лідерські навички дозволяють фахівцям ефективно адаптуватися до нових умов, приймати стратегічні рішення, управляти проектами та надихати команди на досягнення спільних цілей. Університет виступає як важлива платформа для формування цих навичок, оскільки саме в рамках вищої освіти студенти отримують не тільки теоретичні знання, але й практичні інструменти для розвитку лідерських якостей. Важливу роль у цьому відіграє інтеграція лідерських принципів у сам освітній процес, що передбачає не лише включення теоретичних курсів, присвячених розвитку лідерства, але й активне використання практичних методів навчання, таких як проектна робота, участь у командних дослідженнях та рішеннях, а також організація тренінгів, спрямованих на розвиток ключових управлінських навичок [16, с.79].

Лідерство являє сукупність рис особистості – фізіологічні, психологічні (емоційні), розумові (інтелектуальні), особистісні (ділові), які дають змогу лідерам проявитися, зайняти керівну позицію та утримувати владу завдяки наявності зазначених рис. Отже, наявність у студента хоча б якоїсь однієї якості, завдяки якій вона перевершує інших, надає змогу їй стати лідером в групі.

Виховання лідерських якостей особистості – це соціально й педагогічно організований процес цілеспрямованого систематичного формування характерних

рис особистості, які забезпечують ефективність діяльності та допомагають їй займати позицію лідера в групі, бути прикладом для наслідування.

Університетське середовище, або освітнє середовище, є багатовимірним, динамічним і цілісним соціально-педагогічним конструктом, що формується з метою забезпечення ефективного навчально-виховного процесу, наукової діяльності та особистісного розвитку всіх учасників освітнього процесу, а саме студентів, викладачів та адміністративного персоналу. Таке середовище включає комплекс взаємопов'язаних компонентів соціального, психолого-педагогічного, матеріально-технічного та інформаційного характеру, які безпосередньо або опосередковано впливають на формування професійної компетентності та соціальної зрілості майбутніх фахівців. Його функціонування визначається інтеграцією освітніх, наукових та виховних складових, що забезпечують гармонійний розвиток особистості в контексті сучасного академічного простору.

Структура університетського середовища є комплексною і багаторівневою, що об'єднує матеріально-технічні, соціально-комунікативні, змістовно-навчальні, психолого-педагогічні та інформаційно-технологічні компоненти. Кожна з цих складових виконує специфічні функції, але водночас інтегрується в єдину систему, що створює оптимальні умови для навчання, наукової діяльності та соціалізації учасників освітнього процесу.

Матеріально-технічна складова є фундаментальною основою університетського середовища, оскільки забезпечує фізичні умови для навчальної та наукової діяльності. До її ключових елементів належать інфраструктура та ресурси навчального закладу. Інфраструктура охоплює навчальні корпуси, аудиторії, лабораторії, наукові центри, бібліотеки та читальні зали, що забезпечують безперешкодний доступ до знань та наукових джерел. Ресурси включають сучасне навчальне обладнання, комп'ютерну техніку, спеціалізовані демонстраційні стенди, спортивні комплекси та гуртожитки, що забезпечують комфортні умови для навчання та проживання. Особлива увага приділяється

ергономіці та безпеці фізичного середовища, що безпосередньо впливає на ефективність освітнього процесу та психологічний стан студентів [36, с.9].

Соціальне середовище університету формується через взаємодію студентів, викладачів та адміністрації, що включає характер спілкування, рівень співпраці, демократичності, підтримки та толерантності. Корпоративна культура відіграє важливу роль у формуванні специфічного «духу» навчального закладу, що відображає його цінності, норми, традиції та ритуали. Студентське самоврядування забезпечує можливості активної участі студентів у прийнятті рішень, організації дозвілля та розвитку громадських ініціатив через клуби, гуртки та студентські організації. Соціально-комунікативна складова сприяє розвитку комунікативних компетентностей, формує навички міжособистісної взаємодії та забезпечує підтримку в умовах навчальної та наукової діяльності.

Дидактичне середовище включає навчальні програми та плани, які відповідають сучасним освітнім стандартам та потребам ринку праці. Важливим аспектом є впровадження інноваційних методів навчання, таких як проєктне навчання, кейс-методи, дискусії та інтерактивні форми роботи, що стимулюють активну участь студентів у навчальному процесі. Система оцінювання виконує функцію контролю та стимулювання навчальної діяльності, забезпечуючи об'єктивність та прозорість результатів. Наукова діяльність інтегрується у змістовно-навчальну складову через можливості залучення студентів до наукових досліджень, участі у наукових гуртках, конференціях та проєктних роботах, що формує компетентності дослідницького характеру та сприяє професійному становленню студентів.

Психологічний клімат університету визначає емоційний фон та загальну атмосферу в колективі. Він включає відчуття захищеності, психологічного комфорту та підтримки, які забезпечуються через діяльність психологічної служби, консультації та наставництво (тьюторство). Стимулювання самостійності, креативності, критичного мислення та академічної доброчесності створює

сприятливі умови для особистісного розвитку студентів і формує позитивний соціально-психологічний контекст навчальної діяльності.

Інформаційне середовище університету передбачає використання цифрових ресурсів, зокрема електронних бібліотек, навчальних платформ (LMS), репозитаріїв та баз даних. Інформаційно-комунікаційні технології (ІКТ) застосовуються у навчальному процесі, адміністративній роботі та науковій діяльності, забезпечуючи ефективний доступ до знань і послуг. Особлива увага приділяється рівності доступу до інформаційних ресурсів, що гарантує можливість використання сучасних цифрових інструментів усіма учасниками освітнього процесу незалежно від їх соціального або технічного статусу.

Як зауважує М. Братко, освітнє середовище представляє собою цілісну, динамічну систему умов і ресурсів, створених для забезпечення ефективного навчання та розвитку особистості.

Освітнє середовище формує умови та ресурси (матеріальні, фінансові, особистісні, технологічні, організаційні, репутаційні), що сприяють ефективному використанню педагогічного потенціалу та розвитку особистості.

З погляду структурного підходу, освітнє середовище ЗВ включає п'ять ключових компонентів:

1. Особистісний – охоплює всіх учасників освітнього процесу з урахуванням вікових, гендерних, субкультурних і професійних характеристик.
2. Аксіологічно-смісловий – визначає ціннісні орієнтації, мотиваційні та цільові установки, що сприяють формуванню життєвих стратегій.
3. Інформаційно-змістовий – включає навчальні матеріали, наукові ресурси, методичне забезпечення та технології передачі знань.
4. Організаційно-діяльнісний – охоплює структури управління, методи взаємодії, форми навчальної діяльності, правила і процедури освітнього процесу.
5. Просторово-предметний – передбачає фізичну і цифрову організацію освітнього середовища, матеріально-технічне забезпечення, доступність ресурсів [4, с.19].

Основними видами діяльності, які спрямовані на формування лідерських якостей студенської молоді є:

- 1) навчальна діяльність (індивідуальна, групова, колективна);
- 2) виховна діяльність (участь у конференціях, проєктах, програмах);
- 3) наукова діяльність (розроблення та захист колективних або індивідуальних проєктів, творчих справ);
- 4) проєктна діяльність (розроблення та захист колективних або індивідуальних проєктів);
- 5) громадська діяльність (участь у роботі студентського самоврядування та наукових товариствах, громадських молодіжних організацій, асоціаціях, творчих клубах);
- 6) представницька діяльність (вміння ефективно представляти себе, однолітків, освітній заклад, молодіжну громадську організацію тощо).

Багато здобувачів освіти мають прихований потенціал лідерства, проте вони не розкривають його з різних причин. Наслідком цього є зниження зацікавленості в інших людях, відсутність навичок взаємодії, співпраці й партнерства, мотивація. З цієї причини необхідно розробляти і впроваджувати систему навчання, яка готує лідерів.

Менторські програми та тренінги відіграють важливу роль у розвитку лідерських якостей. Співпраця з наставниками допомагає здобувачам вищої освіти не лише здобувати нові знання, а й отримувати підтримку та зворотний зв'язок, що сприяє швидшому особистісному та професійному розвитку.

Тренінги, на яких здобувачі освіти мають можливість брати участь у симуляційних іграх, вчитися працювати в команді та вирішувати конфлікти, допомагають розвивати емоційний інтелект, навички спілкування та мотивації інших.

Однією з головних проблем, що постають перед розвитком лідерських якостей у здобувачів вищої освіти в університеті, є недостатнє залучення їх до таких форм навчання через відсутність часу або недостатню поінформованість.

Також деякі здобувачі освіти можуть не бачити безпосередньої користі від таких активностей для їхньої майбутньої професійної діяльності. Однак, із розвитком цифрових технологій і дистанційного навчання, з'являються нові можливості для розширення доступу до неформальних освітніх програм.

Інтерактивні онлайн-платформи, вебінари та віртуальні тренінги дозволяють здобувачам вищої освіти з різних куточків світу отримувати знання та навички, необхідні для розвитку лідерства.

Формування лідерських якостей в умовах сучасного університету є необхідною складовою розвитку здобувачів вищої освіти в сучасних умовах. Цей процес дозволяє їм не лише здобути практичні навички управління, комунікації та стратегічного мислення, але й сприяє формуванню важливих особистісних якостей, таких як відповідальність, впевненість у собі та здатність до вирішення конфліктів.

В умовах глобальних змін та розвитку технологій, лідерство стає одним із ключових чинників успішної кар'єри, тому професійна освіта відіграє ключову роль у підготовці майбутніх лідерів.

У закладах вищої освіти України гуманізація освітнього процесу, диверсифікація освітніх програм відбувається насамперед шляхом формування індивідуальної освітньої траєкторії здобувачів: вибору освітніх компонентів, академічній мобільності, можливостей перезарахування кредитів, здобутих у різних формах неформальної та інформальної освіти, системи подвійних дипломів; поєднання спеціальностей та спеціалізацій; отримання інтегрованої підготовки із включенням інклюзивних методик навчання.

Професійно-педагогічна підготовка є однією із важливих форм розвитку компетентностей, набутих у формальній освіті та розвитку нових, що суттєво підвищують конкурентоздатність майбутніх педагогів. Для викладача – це можливість розширити та поглибити професійну компетентність, задовольнити власні освітні інтереси. Якщо формальна освіта складає базу професійної підготовки та розширює спектр компетентностей у сферах інтересів, розвиває

професійно необхідні здатності, зокрема, емоційну стійкість, вміння володіти собою у стресових ситуаціях, здатність до критичного мислення та роботи в команді, лідерські якості, уміння вчитися та потреби до пізнання як стійкої характеристики особистості тощо.

Університетське середовище представляє собою складну соціально-педагогічну систему, що формується під впливом багатьох внутрішніх та зовнішніх чинників, спрямованих на забезпечення інтеграції освітніх, наукових і соціально-економічних функцій закладу. В основу розвитку університетського середовища закладено стратегічні орієнтири, що визначають його організаційну структуру, принципи функціонування та напрями діяльності. Аналіз сучасних наукових підходів дозволяє стверджувати, що університет, як освітня інституція, є не лише платформою для передачі знань і компетентностей, а й середовищем, де реалізуються соціальні, культурні та етичні цінності [3, с.36]

Стратегія розвитку університету, затверджена до 2030 року та оприлюднена на офіційному веб-ресурсі, виступає комплексним документом, який визначає пріоритетні напрями трансформації освітнього процесу, модернізації наукової діяльності, підвищення соціальної відповідальності та формування інноваційного середовища. Відповідно до цієї стратегії, розвиток університету орієнтований на інтеграцію сучасних технологій, глобальні освітні тренди та потреби суспільства, а також на формування середовища, здатного стимулювати інтелектуальний, професійний та особистісний розвиток здобувачів освіти.

Одним із ключових компонентів стратегічного розвитку є корпоративний кодекс університету, який закріплює основні цінності та принципи діяльності закладу. Корпоративні цінності, як-от академічна доброчесність, взаємоповага, відповідальність, інноваційність і орієнтація на сталий розвиток, визначають стандарти поведінки та взаємодії всіх учасників освітнього процесу. Їхня реалізація забезпечує створення сприятливого соціально-психологічного середовища, що сприяє ефективному розвитку академічної спільноти,

підвищенню рівня залученості здобувачів освіти та формуванню професійної ідентичності викладачів і студентів.

Структурно університетське середовище спирається на модель, що інтегрує освітні, наукові, адміністративні та соціальні компоненти. Модель університету передбачає синергію між інноваційними підходами до навчання, дослідженнями, практичною діяльністю та соціальною взаємодією. Зокрема, велика увага приділяється розвитку компетентностей, необхідних для успішної інтеграції випускників у професійне середовище, а також формуванню ціннісних орієнтирів, що сприяють відповідальному ставленню до суспільних і громадських інтересів.

Одним із визначальних чинників розвитку університетського середовища є концепція лідерства-служіння, яка закладена в місії університету. Місія, що проголошує служіння людині, громаді та суспільству, визначає фундаментальні орієнтири для стратегічного розвитку закладу. Лідерство-служіння формує культуру відповідальності та етичної поведінки, де керівники, викладачі та студенти виступають активними агентами позитивних змін, спрямованих на покращення якості освітніх і соціальних процесів. Такий підхід забезпечує не лише розвиток академічної компетентності, а й соціально-психологічної зрілості учасників освітнього процесу, стимулюючи їхню залученість до колективних і громадських ініціатив.

Реалізація стратегічних орієнтирів університету передбачає комплексну взаємодію між внутрішніми ресурсами закладу, потребами зовнішнього середовища та глобальними освітніми трендами. Зокрема, втілення моделі університету, що базується на інтеграції знань, цінностей і лідерського підходу, забезпечує системну підтримку розвитку академічної спільноти, стимулюючи творчість, критичне мислення та інноваційну активність. Стратегії, закладені у розвитку самого університету, спонукають до реалізації освітніх, наукових і соціальних ініціатив, формуючи умови для сталого зростання та конкурентоспроможності закладу на національному та міжнародному рівнях.

Важливо зазначити, що стратегічна орієнтація на цінності та лідерство-служіння трансформує університетське середовище у динамічну, багаторівневу систему, де інтегруються інтереси студентів, викладачів, адміністрації та громади. Така система дозволяє ефективно реалізовувати соціальні очікування всіх учасників освітнього процесу, підтримує розвиток професійної культури та забезпечує високий рівень мотивації до наукової і педагогічної діяльності.

Університетське середовище постає як цілісна, багатофакторна система, розвиток якої визначається стратегічними документами закладу, корпоративними цінностями, моделлю університету та концепцією лідерства-служіння. Синтез цих елементів забезпечує формування умов для всебічного розвитку учасників освітнього процесу, реалізації освітніх і соціальних завдань та інтеграції закладу у глобальний освітній і науковий простір. Університетське середовище, орієнтоване на цінності та служіння суспільству, є важливим чинником формування конкурентоспроможної та соціально відповідальної академічної спільноти, що здатна ефективно реагувати на виклики сучасного світу та сприяти сталому розвитку суспільства загалом [48, с.19].

Цінності Столичного університету імені Бориса Грінченка, які закладені в основу розвитку та діяльності університету, відіграють першочергове значення у формуванні його освітнього та соціально-психологічного середовища. Вони визначають не лише стратегічні орієнтири закладу, а й щоденну практику навчально-виховного процесу, організаційних процедур і взаємодії всіх учасників академічної спільноти. На прикладі Столичного університету імені Бориса Грінченка можна простежити, як ціннісна основа закладу інтегрується у його місію, візію та систему організаційних заходів, створюючи середовище, сприятливе для всебічного розвитку студентів і викладачів [46, с.45].

Місія університету проголошує служіння людині, громаді та суспільству, що відображає фундаментальний принцип лідерства-служіння. Реалізація цієї місії спрямована на забезпечення доступу до якісної освіти, підтримку наукових

досліджень та розвитку соціально відповідальної академічної спільноти. Візія університету передбачає формування сучасного освітнього середовища, яке поєднує інноваційні технології, академічну свободу та активну соціальну позицію, що забезпечує конкурентоспроможність випускників на національному та міжнародному рівнях.

Організаційна структура університету забезпечує комплексний підхід до реалізації його цінностей. Система органів управління, включно з ректоратом, факультетами, кафедрами та підрозділами академічної та соціальної діяльності, координує освітні, наукові та культурно-просвітницькі заходи. Зокрема, значну роль у формуванні середовища відіграє Проректор з соціально-гуманітарної роботи, чий звіт та активності демонструють практичне втілення цінностей університету у соціальній діяльності, організації просвітницьких проектів, культурних і громадських ініціатив. Під його керівництвом реалізуються заходи, спрямовані на розвиток академічної спільноти, зміцнення корпоративної культури та підтримку соціально відповідальної поведінки студентів і викладачів. Університет реалізує широкий спектр організаційних заходів, що охоплюють освітні, наукові, культурні та соціальні аспекти діяльності. Такі заходи спрямовані на інтеграцію студентів у навчально-наукове середовище, розвиток їхніх компетентностей та формування ціннісних орієнтирів. Серед них можна виділити науково-практичні конференції, семінари, соціальні проекти, культурно-освітні програми та тренінги, що стимулюють розвиток лідерських якостей, комунікативних навичок та відповідального ставлення до суспільних цінностей.

Отже, на прикладі Столичного університету імені Бориса Грінченка бачимо, що університетське середовище формується через поєднання місії та візії закладу, корпоративних цінностей, організаційної структури та активності ключових суб'єктів управління. Така комплексна інтеграція забезпечує розвиток академічної спільноти, стимулює соціальну активність та створює умови для всебічного розвитку студентів і викладачів. Зокрема, діяльність Проректора з соціально-гуманітарної роботи є наочним прикладом того, як стратегічні цінності

університету реалізуються у практичних проектах, організаційних заходах та соціально значущих ініціативах, що формують сприятливе середовище для навчання, досліджень та особистісного розвитку.

Вища освіта формує відповідальність, ініціативність та здатність працювати в команді, що є важливими аспектами лідерства в сучасному світі, завдяки формуванню таких якостей як:

- Практична орієнтація. Є головною перевагою неформальної освіти та її орієнтацією на практичні навички. Участь у проектах, тренінгах або волонтерській діяльності надає можливість здобувачам освіти розвивати такі важливі лідерські компетенції, як управління командами, прийняття рішень, стратегічне мислення, комунікація та вирішення конфліктів. Однією з переваг якої, є орієнтація на практичні навички, що є найважливішим для формування лідерських якостей.

- Самоорганізація та ініціативність. Неформальна освіта спонукає здобувачів бути проактивними в своєму навчанні, самостійно обирати теми й напрямки, які є для них найбільш актуальними. Такий підхід сприяє розвитку самоорганізації й ініціативності, що є невід'ємними рисами лідера.

- Можливість для експериментів і помилок. Неформальна освіта створює середовище, де здобувачі можуть експериментувати з різними підходами та вирішувати проблеми в умовах, які не мають жорстких обмежень. Це стимулює розвиток креативного мислення і вміння ризикувати, що є важливими для лідерства. У цьому середовищі помилки сприймаються не як невдачі, а як можливості для навчання та вдосконалення.

- Розвиток соціальних навичок. Вища освіта передбачає тісну взаємодію з іншими людьми, що допомагає розвивати комунікаційні навички, емоційний інтелект і здатність до співпраці. Лідер повинен вміти ефективно спілкуватися, мотивувати і надихати інших, а також розуміти емоційні потреби своєї команди – всі ці навички розвиваються через інтерактивні заходи, дискусії, обговорення і групову роботу.

- Гнучкість та адаптивність. Лідерство вимагає гнучкості та здатності реагувати на змінювані умови. Наприклад, участь у волонтерських програмах або стартапах дозволяє розвивати навички швидкої адаптації до нових обставин, вирішення кризових ситуацій та інноваційного мислення.

- Реальні можливості для лідерської практики. Багато заходів таких як молодіжні організації, волонтерство або студентське самоврядування, надають можливість випробувати лідерські ролі в реальних умовах. Це не просто теоретичне навчання – це досвід, що дозволяє студентам взяти на себе відповідальність за успіх командних проєктів, організацію заходів або вирішення проблем.

- Мотивація до самовдосконалення. Сучасний університет створює середовище, яке стимулює внутрішню мотивацію студентів до саморозвитку та самовдосконалення. Лідери, які постійно навчаються і прагнуть вдосконалювати свої навички, є більш успішними та здатними до інноваційних рішень.

Здатність до саморозвитку та адаптації до змін є важливою рисою лідера в умовах сучасного світу, де швидкий темп змін вимагає від фахівців готовності постійно вдосконалювати свої знання та вміння. В університетах для цього створюються різноманітні можливості, зокрема через участь у наукових дослідженнях, міжнародних стажуваннях, обміні досвідом та постійному доступі до новітніх знань і технологій. Сучасний університет є ключовою інституцією для формування висококваліфікованих фахівців, здатних не лише володіти професійними знаннями, але й ефективно виконувати управлінські та соціально-економічні функції завдяки розвитку лідерських якостей. Університети активно інтегрують лідерство в навчальний процес, створюючи сприятливі умови для розвитку відповідних якостей у студентів. Цей процес охоплює широкий спектр освітніх та позанавчальних активностей, які спрямовані на формування навичок ефективної комунікації, прийняття рішень, відповідальності, самостійності та вміння працювати в команді.

Одним із ключових методів розвитку лідерських якостей, як зазначає, Б. Барнес є впровадження практично орієнтованого навчання, що включає розв'язання реальних кейсів, виконання проектних завдань, рольові ігри та симуляційні тренінги. Такі форми роботи дозволяють студентам не лише здобувати теоретичні знання, а й застосовувати їх у практичних ситуаціях, що сприяє розвитку ініціативності, відповідальності та стратегічного мислення [41].

Окрім академічної складової, університети заохочують студентів до активної участі в організації різноманітних заходів, таких як наукові конференції, форуми, дискусійні клуби, студентське самоврядування та благодійні ініціативи. Участь у таких проєктах дає змогу студентам проявити організаторські здібності, навчитися ефективно працювати з різними групами людей, брати на себе відповідальність за виконання завдань та приймати важливі рішення. Значний вплив на формування лідерських якостей має залучення студентів до наукової діяльності. Виконання дослідницьких проєктів, публікація статей, участь у конкурсах та міжнародних програмах сприяють розвитку критичного мислення, аналітичних навичок, уміння аргументовано відстоювати свою точку зору та знаходити ефективні рішення в нестандартних ситуаціях.

Культурне та громадське життя університету також відіграє важливу роль у вихованні лідерських якостей. Участь у творчих колективах, спортивних змаганнях, волонтерських програмах і міжнародних стажуваннях дозволяє студентам розширювати кругозір, розвивати міжособистісні навички, навчатися взаємодії з різними культурами та адаптуватися до нових умов.

Отже, університетське середовище є потужною платформою для розвитку лідерства. Через активну участь в освітньому процесі, наукових дослідженнях, соціальних ініціативах та культурних проєктах студенти отримують можливість не лише набутися професійних компетентностей, але й сформувати лідерські навички, необхідні для успішної кар'єри та активної громадянської позиції у сучасному світі.

Висновки до розділу 1

У процесі дослідження проблеми формування лідерських якостей особистості було проаналізовано праці провідних педагогів і психологів, що дозволило виділити лідерство як багатокomпонентний феномен, який включає в себе когнітивні, емоційні та соціально-поведінкові аспекти розвитку особистості. Узагальнення концептів різних дослідників довело, що лідерство вбирає в себе кілька основних підходів: трансформаційне та транзакційне лідерство, концепцію служіння лідерству, соціально-когнітивну модель лідерства, а також підходи, що підкреслюють значення емоційного інтелекту та комунікативних компетентностей у професійному контексті.

Феномен лідерства проявляє себе через здатність особистості приймати відповідальні рішення, впливати на колектив, мотивувати та організовувати його для досягнення спільних цілей. У сучасному динамічному світі, що характеризується швидкими темпами змін, глобалізацією та інтеграційними процесами, лідерські компетентності стають критично важливими для ефективної взаємодії в умовах конкуренції, цифровізації та інноваційних трансформацій. Вони забезпечують фахівцю гнучкість, стратегічне мислення, ініціативність та здатність працювати в мультикультурному середовищі.

Лідерські якості визначаються як сукупність особистісних характеристик, поведінкових моделей і соціальних навичок, що забезпечують здатність особистості впливати на інших і досягати поставлених цілей. Основними компонентами цих якостей є комунікативні навички, емоційний інтелект, стратегічне мислення, відповідальність, здатність до прийняття рішень, гнучкість та стійкість до стресових ситуацій. Формування лідерських компетентностей залежить від комплексної взаємодії освітніх, соціальних та професійних чинників, включно з вихованням, навчанням, практичним досвідом і особистісними особливостями індивіда.

Сучасний університет відіграє ключову роль у розвитку лідерських навичок студентів. Інтеграція лідерських принципів у навчальний процес реалізується через практико-орієнтовані методи, зокрема проєктну діяльність, групові форми роботи, участь у студентському самоврядуванні, волонтерських ініціативах та громадських організаціях. Такий підхід дозволяє студентам не лише засвоювати теоретичні знання, а й формувати практичні навички, необхідні для ефективного управління та організації діяльності колективу, розвитку відповідальності, ініціативності, критичного мислення та управлінських компетенцій.

Отже, формування лідерських якостей є важливою складовою професійної підготовки сучасних фахівців. Лідерські компетентності виступають багатокомпонентним феноменом, що включає особистісні, комунікативні та організаційні аспекти. Університети, інтегруючи ці принципи у освітній процес, створюють сприятливі умови для розвитку лідерських здібностей студентів, що, в свою чергу, є необхідною передумовою їх успішної професійної та соціальної реалізації у сучасному світі.

РОЗДІЛ 2. ОРГАНІЗАЦІЙНО-МЕТОДИЧНИЙ СУПРОВІД ФОРМУВАННЯ ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ ОСОБИСТОСТІ В СУЧАСНОМУ УНІВЕРСИТЕТІ

2.1. Стан сформованості лідерських якостей студентів в сучасному університеті (на прикладі університету Грінченка)

Стан сформованості лідерських якостей студентів сучасного університету є предметом наукової уваги, оскільки розвиток таких якостей визначає ефективність професійної підготовки майбутніх педагогів та їхню здатність до організації й управління колективною діяльністю. З метою комплексного діагностування рівня сформованості лідерських характеристик у студентів було визначено систему критеріїв, показників і рівнів, що дозволяють об'єктивно оцінити ступінь розвитку цього феномену.

Проблематика критеріїв та показників лідерських якостей студентської молоді знаходить відображення у працях зарубіжних учених (К. Бланшарда, І. Вешлера, М. Маскона, Р. Танненбаума, Ф. Фідлера, П. Херсі та ін.). Аналіз їхніх підходів засвідчує відсутність єдиної класифікації, проте дозволяє виокремити провідні напрями у визначенні критеріїв і рівнів сформованості лідерських характеристик.

У працях Н. Мараховської виділено чотири ключові критерії, що відображають процес становлення лідера в педагогічній сфері: мотиваційний (прагнення студентів досягти лідерських позицій у педагогічній діяльності), когнітивний (характер засвоєння знань про феномен лідерства), операційний (сформованість лідерських умінь), а також контрольо-коригувальний (стійкість у реалізації власної лідерської позиції).

Дослідник В. Татенко, досліджуючи специфіку студентського лідерства, визначає іншу систему критеріїв: когнітивний (прийняття ролі лідера, що виявляється через інтерес до організаторської діяльності, пошук оригінальних рішень і розширення комунікативних зв'язків); статусно-компетентнісний

(визнання студентом статусу лідера групою через делегування повноважень і формування референтності); емоційний (здатність впливати на послідовників, розв'язувати конфлікти, проявляти психологічний такт); діяльнісний (внесок у групову діяльність, організація взаємодії, орієнтація на результат та здатність до корекції діяльності).

Науковець В. Кушнірюк пропонує критерії, що ґрунтуються безпосередньо на характеристиках особистості лідера: активність, ініціативність, самостійність, рішучість, комунікативні та організаторські вміння. Для кожної з цих якостей розроблено систему показників і рівнів сформованості.

Вчений Я. Яхнін виокремлює вісім критеріїв лідерства: прагнення вести за собою, мотивацію до першості, впливовість, захопленість власною справою, компетентність і креативність, психологічну надійність, адекватну самооцінку та саморегуляцію, а також здатність до постійного самовдосконалення. Автор наголошує, що справжній лідер не лише демонструє професійні досягнення й компетентність, а й уміє щиро радіти успіхам інших, уникаючи заздрості.

Дослідниця В. Лугова розробила розгорнуту класифікацію критеріїв лідерських якостей студентів, серед яких: особистісно-мотиваційний (морально-етичні характеристики – стриманість, толерантність, чесність, справедливість, тактовність, цілеспрямованість, самокритичність тощо); перцептивно-когнітивний (уміння швидко орієнтуватися у професійній взаємодії, точно сприймати мотиви та емоції партнерів, враховувати вікові, соціальні й рольові особливості); операційний (гностичні, прогностичні, стратегічні та організаційно-аналітичні вміння); інформаційно-мовленнєвий (вербальні та невербальні компетенції, що забезпечують ефективність комунікації, аргументації та презентації інформації).

Отже, у сучасному науковому дискурсі проблема визначення критеріїв і показників сформованості лідерських якостей студентів університету, зокрема майбутніх педагогів, розглядається з різних методологічних підходів. Попри відмінності у наукових концепціях, спільним залишається визнання лідерства як

багатовимірною феномену, що поєднує мотиваційно-ціннісні орієнтири, когнітивні знання, емоційно-вольові риси та комунікативно-діяльнісні вміння. Саме системний підхід до вивчення цих аспектів дозволяє всебічно оцінити стан сформованості лідерських якостей студентів у сучасному університетському середовищі.

Рівень сформованості лідерських якостей майбутніх педагогів доцільно оцінювати за системою критеріїв, що відображають різні аспекти особистісного та професійного розвитку. До таких критеріїв належать: мотиваційно-ціннісний, емоційно-вольовий, когнітивний та комунікативно-діяльнісний. Кожен із них має власні показники, які комплексно характеризують готовність педагога до реалізації лідерських функцій у майбутній професійній діяльності.

Мотиваційно-ціннісний критерій визначає внутрішню потребу особистості у лідерстві, яка не може бути нав'язана ззовні. Він ґрунтується на розумінні лідерства як значущої цінності, що поєднується з професійними і загальнолюдськими орієнтирами. Ключовими його показниками є прагнення до лідерства, що виражається у бажанні займати активну позицію в колективі не лише з міркувань особистих амбіцій, а й заради саморозвитку; активна життєва й громадянська позиція, яка передбачає готовність виступати новатором та ініціатором змін; а також прагнення до постійного самовдосконалення, що сприяє інноваційності та професійному зростанню.

Емоційно-вольовий критерій відображає здатність педагога до саморегуляції, управління емоційними станами та поведінкою в умовах стресу чи складних обставин. Важливими показниками є впевненість у собі та адекватна самооцінка, що створюють основу для ефективного лідерства; уміння до самоконтролю, яке забезпечує стійкість до стресу та здатність до конструктивної взаємодії; а також адаптивність, що проявляється у гнучкості, швидкому пристосуванні до змін і вмінні використовувати їх як ресурс для розвитку, у поєднанні зі здатністю розуміти емоції інших і будувати продуктивні взаємини.

Когнітивний критерій характеризує інтелектуальну складову лідерського потенціалу майбутнього педагога. Він охоплює знання про сутність і феноменологію лідерства, його провідні якості, методи та шляхи їхнього формування в учнів. Також важливим є усвідомлення власного лідерського потенціалу, що передбачає здатність до об'єктивної самооцінки та визначення сфер особистісного розвитку.

Комунікативно-діяльнісний критерій поєднує комунікативні компетентності з умінням реалізовувати лідерські якості у практичній діяльності. Його показниками виступають ефективна комунікація, що включає здатність до конструктивної взаємодії в команді, прояв емпатії та використання емоційного інтелекту; організаторські здібності, що забезпечують ініціювання та організацію діяльності з орієнтацією на відповідальність і креативність; а також реалізація лідерських функцій у конкретних видах діяльності – освітній, громадській чи волонтерській, що свідчить про активну життєву позицію.

На основі зазначених критеріїв виокремлюються три рівні сформованості лідерських якостей. Високий рівень передбачає чітку проактивну позицію майбутнього педагога, його впевненість у собі, емоційну стійкість, гнучкість та глибокі знання про лідерство в поєднанні з ефективною комунікацією і реалізацією лідерських функцій у практиці. Середній рівень характеризується наявністю мотивації до лідерства та окремих проявів активності, які не завжди є стабільними; загальним уявленням про сутність лідерства та готовністю до командної роботи з частковим ухилом до індивідуальної діяльності. Низький рівень свідчить про відсутність вираженої потреби у лідерстві, невпевненість у собі, труднощі з емоційною регуляцією, недостатнє розуміння феномену лідерства та обмежені організаторські здібності, що знижує ефективність професійної і соціальної взаємодії.

Таблиця 2.1.

Критерії, показники та рівні сформованості лідерських якостей майбутніх педагогів

Критерій	Показники	Рівні сформованості
Мотиваційно-ціннісний	- Прагнення до лідерства (активна позиція у колективі) - Активна життєва та громадянська позиція (новаторство, ініціативність) - Прагнення до самовдосконалення (інноваційність, професійне зростання).	- Високий: чітка проактивна позиція, стійка мотивація, орієнтація на розвиток - Середній: мотивація до лідерства нестабільна, прояви активності вибіркової - Низький: відсутність вираженої потреби у лідерстві, пасивність
Емоційно-вольовий	- Впевненість у собі, адекватна самооцінка - Самоконтроль, стійкість до стресу - Адаптивність, гнучкість, здатність до конструктивної взаємодії.	- Високий: емоційна стійкість, здатність ефективно взаємодіяти, гнучкість - Середній: часткова здатність до самоконтролю, прояви адаптивності нестійкі - Низький: невпевненість у собі, труднощі з регуляцією емоцій
Когнітивний	- Знання про сутність і феноменологію лідерства - Усвідомлення провідних якостей та методів їх формування - Розуміння власного лідерського потенціалу, здатність до самооцінки.	- Високий: глибокі знання, здатність оцінити власний потенціал і шляхи розвитку - Середній: загальне уявлення про лідерство, недостатня системність знань - Низький: поверхнєве розуміння феномену лідерства
Комунікативно-діяльнісний	- Ефективна комунікація, емпатія, емоційний інтелект. - Організаторські здібності (ініціація й організація діяльності). - Реалізація лідерських функцій у практичній діяльності (освітній, громадській, волонтерській).	- Високий: активна життєва позиція, здатність ефективно організовувати діяльність і комунікувати - Середній: готовність до командної роботи, але з ухилом до індивідуальної діяльності - Низький: слабкі організаторські здібності, труднощі у професійній і соціальній взаємодії

Ми врахували визначені критерії, показники та рівні сформованості лідерських якостей, і провели емпіричне дослідження серед студентів 5-го та 6-го курсів Київського столичного університету імені Бориса Грінченка з метою з'ясування рівня розвитку їхніх лідерських компетентностей. Загальна вибірка становила 40 осіб, з яких 20 студентів (50%) – 5-го курсу та 20 студентів (50%) – 6-го курсу.

На етапі діагностики рівня сформованості лідерських якостей студентів закладів вищої освіти застосовувалася методика вивчення лідерських здібностей, розроблена Є. Жариковим та Є. Крушельницьким (Додаток А), а також авторська анкета оцінки рівня розвитку лідерських якостей (Додаток Б).

Отримані результати за методикою Є. Жарикова та Є. Крушельницького засвідчили різний ступінь вираженості особистісних характеристик у студентів. Зокрема: психічна стійкість визначається на середньому рівні у 56 % респондентів, на високому – у 23 %, на низькому – у 21 %; відповідальність має середній рівень у 48 % опитаних, високий – у 20 %, низький – у 20 %, дуже низький – у 12 %; врівноваженість переважно проявляється на середньому рівні 76 %, високому 10 % та низькому 14%; впевненість у собі виявляється на середньому рівні у 35 % студентів, високому – у 46%, низькому – у 19%; наполегливість характеризується середнім рівнем у 38 %, високим – у 42 % та низьким – у 20%; цілеспрямованість переважно має середній рівень 78 % та високий 22%; рішучість виявляється середньою у 44 %, високою – у 22 % та низькою – у 34 %; комунікативність у більшості респондентів висока 64 %, середня – у 26 %, низька – у 10 %; активність студентів переважно висока 77 %, середня – у 23 %; здатність до організаційної діяльності відзначається середнім рівнем у 48 % студентів, низьким – у 32 % та дуже низьким – у 20 %. Отже, результати свідчать про домінування середнього та високого рівнів розвитку лідерських якостей серед студентів, що підтверджує їхню готовність до виконання управлінських і організаційних функцій у майбутній професійній діяльності (Рис. 2.1).

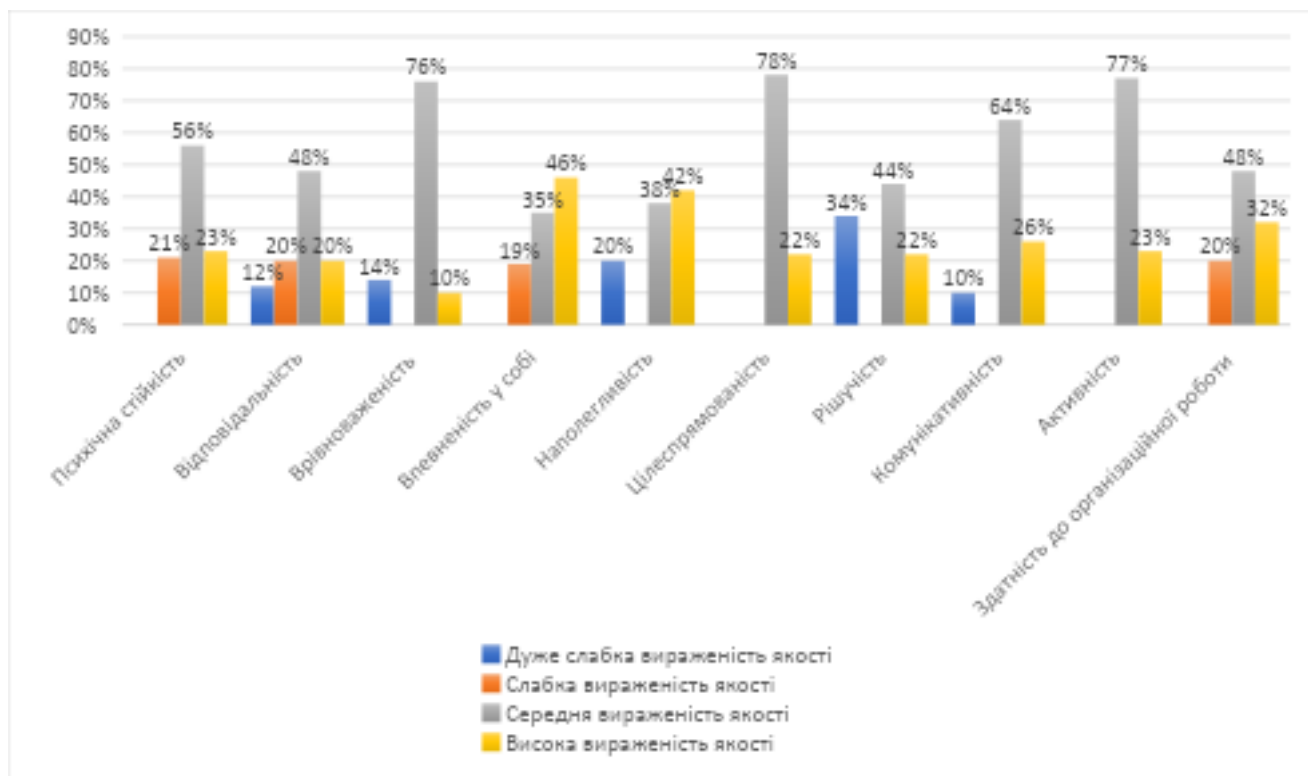


Рисунок 2.1. Лідерські здібності студентів

Аналіз рівня прояву лідерських якостей студентів виявив диференційовану вираженість окремих особистісних характеристик. Зокрема, ініціативність зафіксована на середньому рівні у 40 % респондентів, на високому – у 46 %, на низькому – у 14 %; товариськість проявляється на середньому рівні у 36 % студентів, на високому – у 20 %, на низькому – у 34 % та дуже низькому – у 10 %; уміння слухати співрозмовника переважно виявляється на середньому рівні у 56 % опитаних, на високому – у 34 %, на низькому – у 10 %; організаторська проникливість характеризується середнім рівнем у 35 % респондентів, високим – у 23 %, низьким – у 42 %; креативність відзначається переважно високим рівнем 68 %, середнім – у 22 %, низьким – у 10 %; здатність активно впливати на інших має середній рівень у 78 % студентів та високий – у 22 %; потреба досягати успіху виражена на середньому рівні у 44 % опитаних, на високому – у 22 %, на низькому – у 34 %; уміння розв’язувати конфлікти переважно спостерігається на високому рівні у 64 % респондентів, середньому – у 26 %, низькому – у 10 %;

інтелектуальна лабільність домінує на високому рівні 77 % та проявляється на середньому рівні у 23 %; здатність до емпатії визначається на середньому рівні у 48 % студентів, на низькому – у 32 %, дуже низькому – у 20 %.

Отже, результати дослідження підтверджують представленість середнього та високого рівнів розвитку лідерських компетентностей у студентів, що свідчить про їх готовність до ефективної комунікації, співпраці та реалізації управлінських функцій у професійній діяльності (Рис. 2.2).

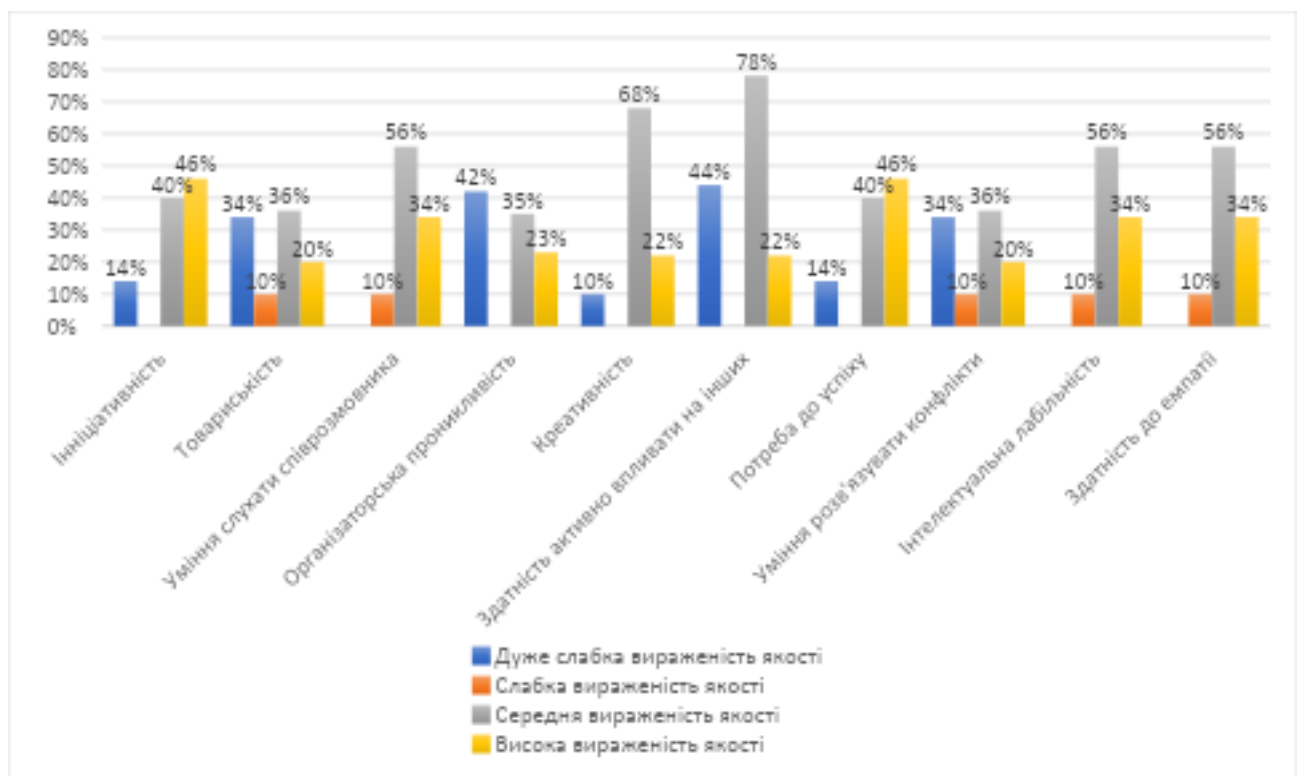


Рисунок 2.2. Лідерські здібності студентів

Результати дослідження, отримані за авторською методикою оцінки рівня розвитку лідерських якостей, дозволяють зробити ґрунтовні висновки щодо особливостей самосприйняття студентів у соціальній взаємодії. Зокрема, на запитання: «Чи часто Ви опиняєтеся в центрі уваги оточуючих?» 80 % респондентів надали ствердну відповідь, тоді як 20 % зазначили, що не відчують себе у центрі уваги (Рис. 2.3). Аналіз цих показників свідчить про те,

що переважна більшість студентів володіє достатнім рівнем соціальної активності, відкритості та здатності до самопрезентації, що є важливою характеристикою, оскільки вміння привертати увагу, формувати позитивне враження та взаємодіяти з оточенням становлять суттєві компоненти лідерського потенціалу. Водночас наявність респондентів (16 %), які рідко перебувають у центрі уваги, вказує на недостатній рівень упевненості у власних силах, комунікативної гнучкості та навичок соціальної взаємодії. Такі студенти демонструють схильність до уникання активної участі у групових процесах, що потенційно обмежує реалізацію їхніх лідерських здібностей у професійній діяльності. Отримані результати підтверджують необхідність цілеспрямованої роботи зі студентами щодо розвитку навичок публічної комунікації, формування впевненості у власних діях та підвищення рівня соціальної інтегрованості, що сприятиме більш повному розкриттю їхнього лідерського потенціалу, забезпечить готовність ефективно взаємодіяти в різних соціально-професійних ситуаціях та виконувати організаційно-управлінські функції.

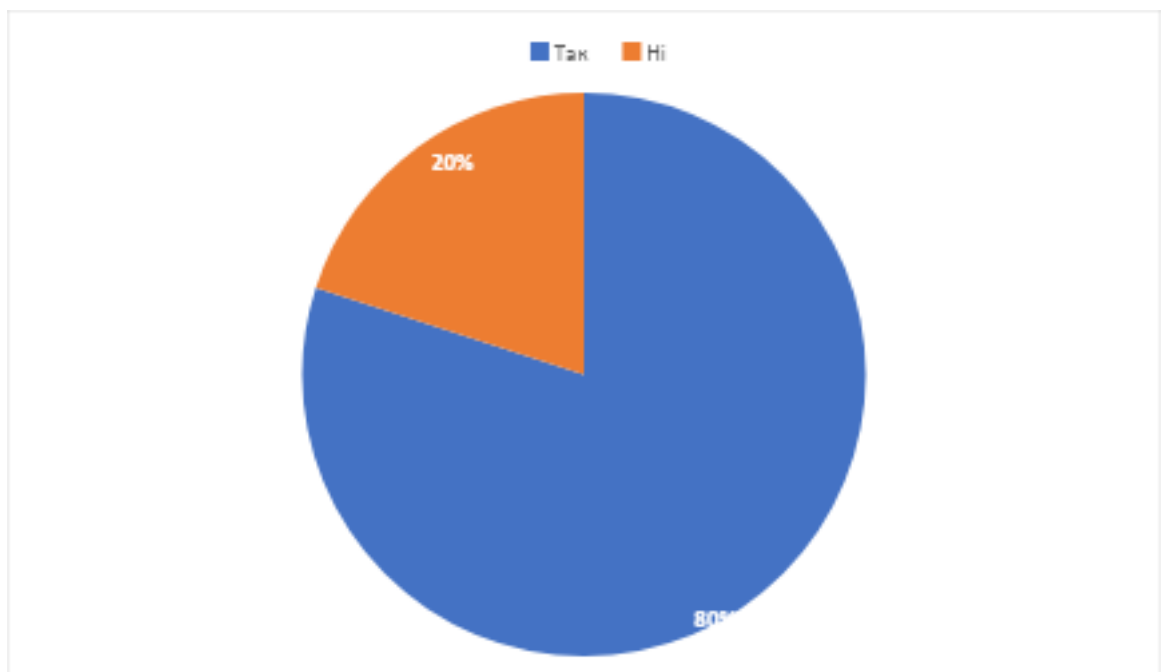


Рисунок 2.3. Відповіді респондентів на запитання: «Чи часто Ви опиняєтеся в центрі уваги оточуючих?»

На запитання: «Перебуваючи на зборах людей, рівних Вам за становищем, чи відчуваєте Ви бажання не висловлювати своєї думки, навіть коли це необхідно?» було отримано такі результати: 25% респондентів відповіли ствердно, тоді як 75% – заперечно. Переважна більшість студентів не схильна до уникання висловлення власної позиції у колективі, що вказує на їхню здатність відстоювати власні погляди, проявляти активність у груповій дискусії та брати участь у прийнятті рішень, що є однією з ключових ознак сформованих лідерських якостей. Водночас наявність 30% студентів, які утримуються від висловлення своєї думки навіть за умови необхідності, є індикатором недостатньої впевненості у собі, страху отримати негативну оцінку з боку оточення або невміння конструктивно формулювати власні судження. Результати опитування підкреслюють, що хоча більшість студентів володіє базовими ознаками лідерської активності, певна частка з них потребує підтримки у формуванні впевненості та соціально-комунікативної компетентності, що сприятиме підвищенню їхнього лідерського потенціалу в майбутній професійній діяльності. (Рис. 2.4)

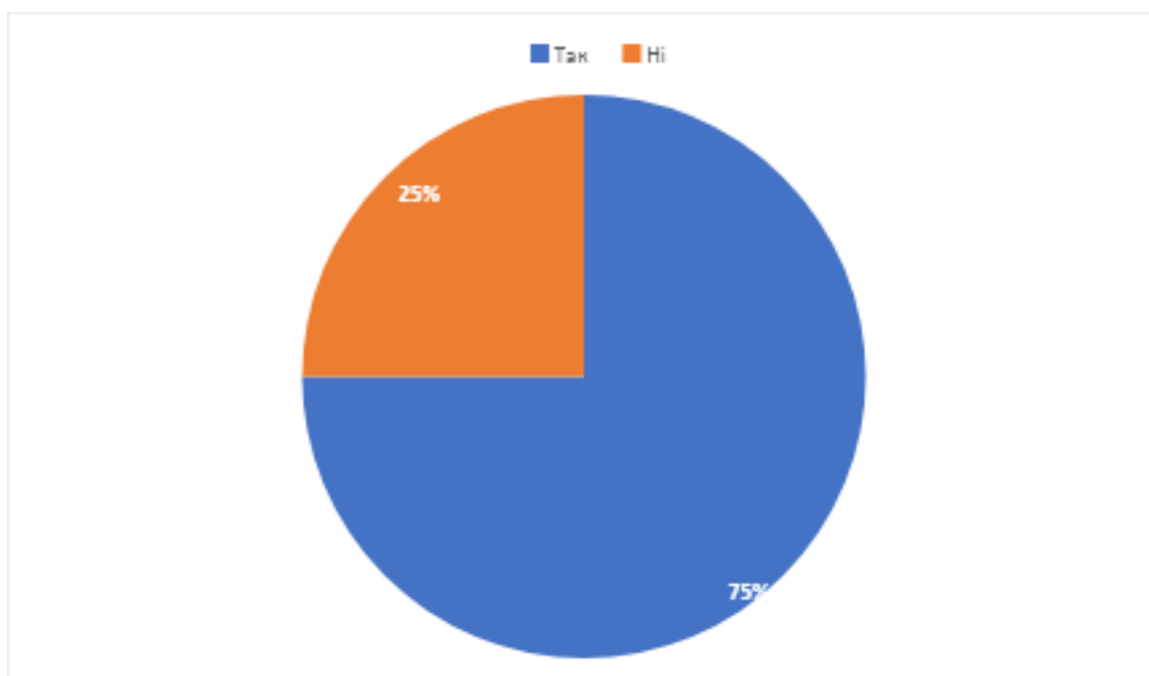


Рисунок 2.4. Відповіді респондентів на запитання: «Знаходячись на зборах людей, рівних Вам за становищем, чи відчуваєте Ви бажання не висловлювати своєї думки, навіть коли це необхідно?»

На запитання: «Чи вмієте Ви в дискусії на професійну тему залучити на свою сторону тих, хто раніше був із Вами не згоден?» було отримано такі результати:

38 % респондентів відповіли ствердно, тоді як 62 % – заперечно (Рис. 2.5). Менше ніж половина студентів володіє умінням переконувати співрозмовників та досягати згоди у професійних дискусіях, що свідчить про наявність у них навичок аргументованого відстоювання власної позиції, використання риторичних прийомів та здатності адаптуватися до логіки опонента. Подібні вміння є важливими елементами лідерських компетентностей, оскільки вони забезпечують ефективну взаємодію в колективі та сприяють ухваленню спільних рішень. Водночас більшість студентів (62 %) зазначили, що не завжди здатні переконати інших у професійних питаннях, що пов'язано з недостатнім рівнем розвитку комунікативної гнучкості, аргументаційних навичок або психологічної впевненості під час дискусій. Така тенденція вказує на потребу посилення роботи у сфері формування навичок ведення професійного діалогу, розвитку критичного мислення та тренування умінь ефективно будувати аргументацію.

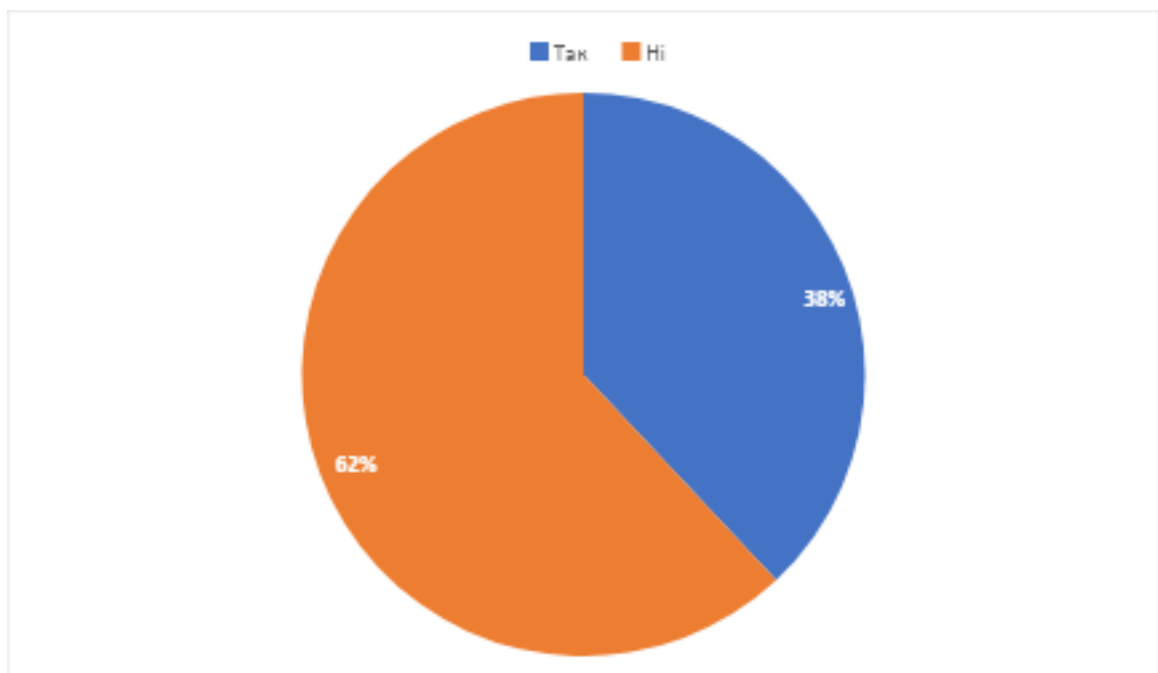


Рисунок 2.5. Відповіді респондентів на запитання: «Чи вмієте Ви в дискусії на професійну тему залучити на свій бік тих, хто раніше був із Вами не згоден?»

На запитання: «Чи доводилося вам колись брати на себе ініціативу в організації людей (наприклад, учнів, колег, спортивної команди)?» отримано такі результати: 20 % респондентів відповіли ствердно, тоді як 80 % – заперечно (Рис. 2.6). Лише незначна частка студентів виявляє ініціативність та бере на себе відповідальність за організацію діяльності колективів, що демонструє обмежений рівень розвитку організаторських умінь у більшості опитаних. Водночас ті студенти (20 %), які зазначили, що мали подібний досвід, підтверджують наявність у них здібностей організаторської активності, здатності координувати групові процеси та спрямовувати діяльність колективу на досягнення спільної мети. Подібні характеристики є важливою умовою для формування майбутніх лідерів у професійній сфері. Залучення до студентського самоврядування, участь у проєктних і командних формах роботи, а також реалізація ініціатив у межах навчального і позанавчального середовища сприятимуть розвитку їхнього організаційного потенціалу та лідерських компетентностей.

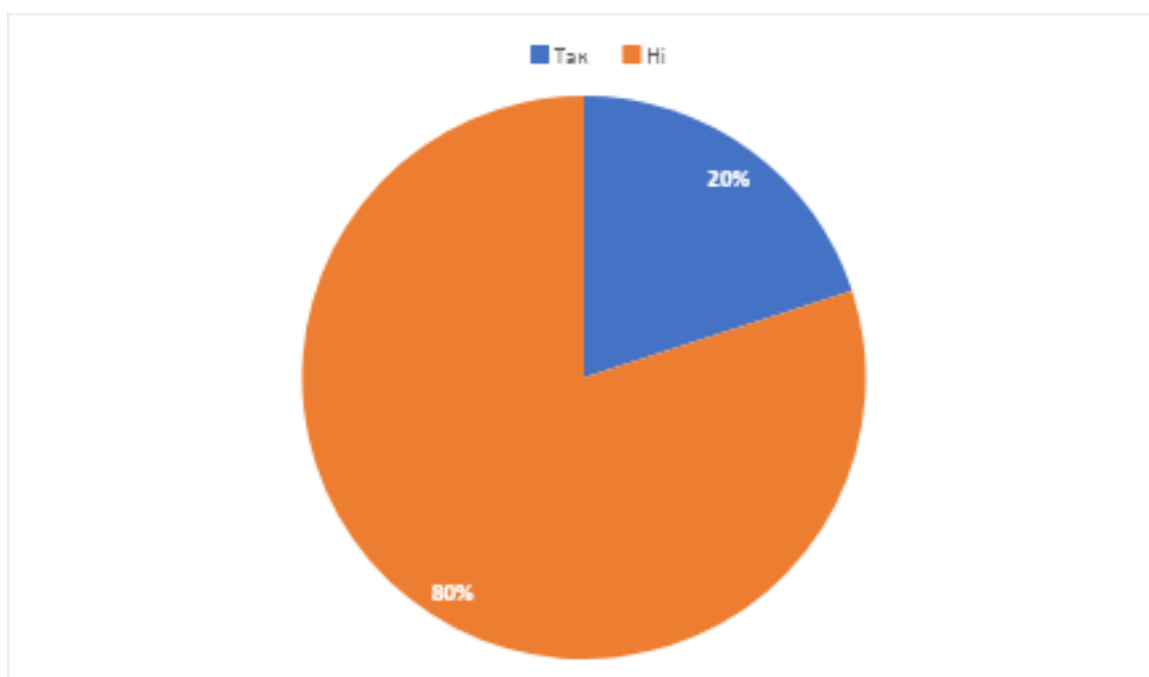


Рисунок 2.6. Відповіді респондентів на запитання: «Чи доводилося вам колись брати на себе ініціативу в організації людей (наприклад, учнів, колег, спортивної команди)?»

На запитання: «Чи вважають Вас інші нерішучим?» було отримано такі результати: 30 % респондентів відповіли ствердно, тоді як 70 % – заперечно (Рис. 2.7). Більшість студентів сприймають себе як рішучих та здатних приймати власні рішення, що є важливою характеристикою лідерських компетентностей. Водночас третина опитаних (30 %) визнає, що інші інколи сприймають їх як нерішучих. Отже, результати цього запитання вказують на необхідність розвитку у студентів навичок прийняття рішень, впевненості у власних діях та формування стратегій поведінки у колективі. Такі компетентності сприятимуть підвищенню їхнього лідерського потенціалу та здатності ефективно виконувати керівні функції в професійній діяльності.

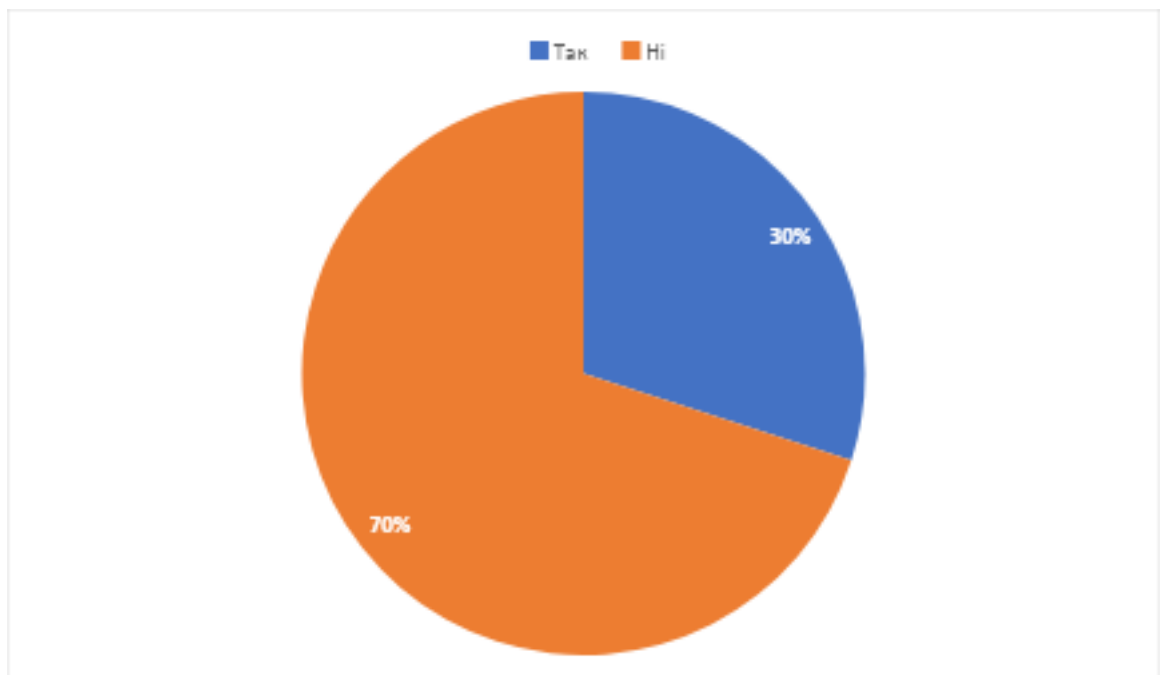


Рисунок 2.7. Відповіді респондентів на запитання: «Чи вважають Вас інші нерішучим?»

На запитання: «Чи вмієте Ви в дискусії на професійну тему залучити на свій бік тих, хто раніше був із Вами не згоден?» було отримано такі результати: 60 %

респондентів відповіли ствердно, тоді як 40 % – заперечно (Рис. 2.8). Аналіз отриманих даних свідчить, що значна більшість студентів володіє навичками переконання та здатна ефективно впливати на позиції інших учасників дискусії. Така здатність є важливим показником розвитку лідерських компетентностей, оскільки вона передбачає вміння аргументовано відстоювати власну думку, враховувати позиції опонентів та знаходити спільні рішення у професійних ситуаціях. Водночас частина студентів (40 %) не відчуває достатньої впевненості у своїх силах або не володіє ефективними прийомами переконання, що може обмежувати їхню здатність реалізовувати лідерський потенціал у колективних процесах.

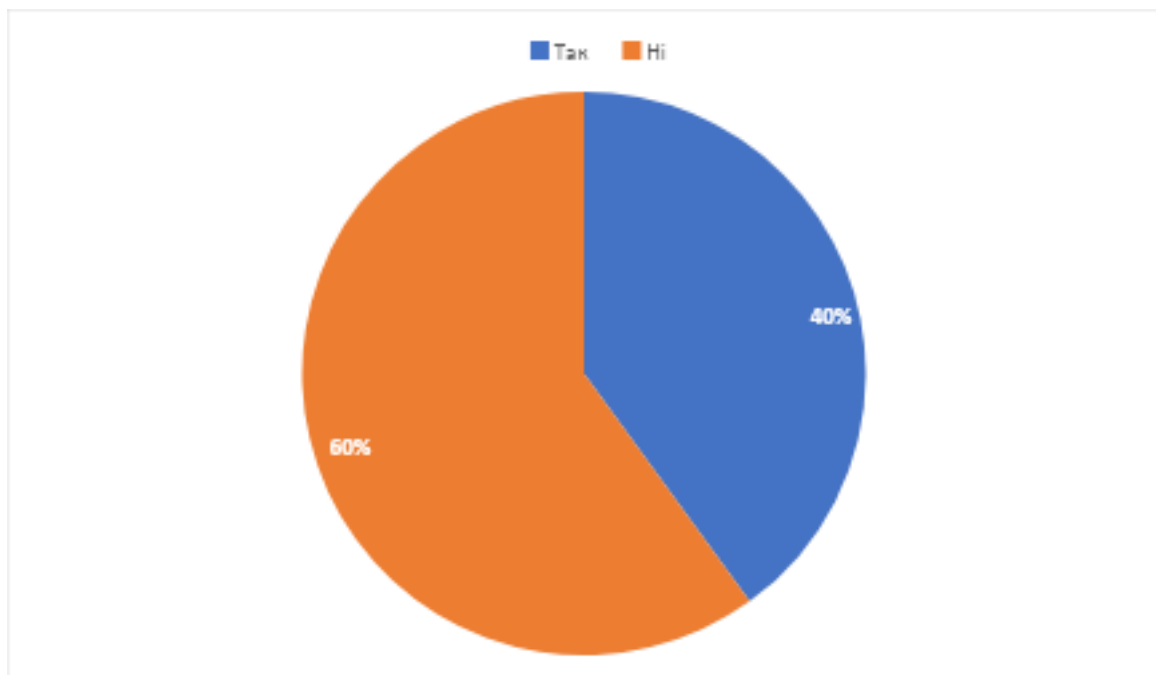


Рисунок 2.8. Відповіді респондентів на запитання: «Чи вмієте Ви в дискусії на професійну тему залучити на свій бік тих, хто раніше був із Вами не згоден?»

Отже, аналіз відповідей респондентів, які брали участь в опитуванні, дозволяє сформулювати наступні висновки. Високий рівень розвитку лідерських якостей спостерігається у 45% студентів. Ця група характеризується активною соціальною та гуманістичною спрямованістю, прагненням допомагати іншим,

альтруїстичними мотивами, бажанням поглиблювати знання з лідерства та організаторської діяльності. Крім того, ці студенти демонструють уміння впливати на поведінку оточуючих, планувати та оцінювати власну діяльність, ефективно координувати колективні процеси та досягати поставлених цілей. Середній рівень розвитку лідерських якостей виявлено у 35 % опитаних студентів. Для цієї групи характерне нестійке прагнення до лідерства, бажання поповнювати знання з лідерської діяльності, а також переважання виконавської ролі у колективній діяльності. Студенти здатні виконувати колективні завдання, проте часто потребують порад і підтримки, рідко здійснюють критичну самооцінку, можуть бачити кінцеву мету діяльності, але досягати її самостійно без допомоги товаришів поки що не здатні. Низький рівень розвитку лідерських якостей характерний для 20% студентів. Респонденти проявляють обмежене або відсутнє прагнення до лідерства та допомоги іншим, нестійку мотивацію до саморозвитку в лідерській сфері, не усвідомлюють значення майбутньої професійної діяльності та розуміють суть лідерства лише на емпіричному рівні. Їхні організаторські вміння сформовані недостатньо, а колективні завдання вони виконують лише під безпосереднім контролем. Крім того, ці студенти часто не доводять розпочаті справи до кінця, пояснюючи це діями інших членів колективу.

2.2. Обґрунтування організаційно-педагогічного супроводу лідерського становлення студента

Організаційно-педагогічний супровід лідерського становлення студента представляє собою багаторівневу, цілісну і динамічну систему педагогічних впливів, що інтегрує різні компоненти особистісного розвитку: ціннісно-мотиваційний, когнітивний, практичний та рефлексивно-оцінний. Така система функціонує як комплекс взаємопов'язаних елементів, що взаємодіють між собою, забезпечуючи цілісний процес формування лідерських компетентностей, котрі є ключовими у сучасному освітньому та професійному середовищі.

Ціннісно-мотиваційний компонент передбачає розвиток усвідомлення студентами значущості лідерської діяльності, формування внутрішньої мотивації до саморозвитку, ініціативності та активної участі у колективних процесах. Когнітивний компонент забезпечує здобуття теоретичних знань і концептуальних уявлень щодо сутності лідерства, соціально-психологічних аспектів взаємодії в групі, принципів управління колективною діяльністю та прийняття ефективних рішень у складних ситуаціях. Практичний компонент передбачає набуття студентами досвіду безпосередньої реалізації лідерських функцій у різних формах діяльності, таких як організація проєктів, участь у тренінгах, рольових іграх, волонтерських і соціальних ініціативах. Рефлексивно-оцінний компонент забезпечує здатність студента до системного аналізу власних дій, оцінки результатів діяльності, корекції поведінкових стратегій та вдосконалення лідерських навичок на основі об'єктивної самооцінки та зворотного зв'язку від оточуючих.

Важливим аспектом цього супроводу є його системний характер, який передбачає узгодженість усіх складових: цілей, змісту, методів, форм і засобів педагогічного впливу. Така системність дозволяє забезпечити гармонійне поєднання теоретичної підготовки з практичною діяльністю та соціальною взаємодією, що створює умови для поступового, послідовного і цілеспрямованого формування лідерських якостей студента. Організаційно-педагогічний супровід, реалізований у цьому контексті, не обмежується формальним навчанням, а охоплює комплекс заходів, що стимулюють активну участь студентів у різних сферах життя університетської спільноти, сприяють розвитку самостійності, відповідальності та компетентності у прийнятті рішень у реальних соціально-професійних ситуаціях.

Організаційно-педагогічний супровід лідерського становлення студента ґрунтується на сукупності науково обґрунтованих педагогічних принципів, які визначають його ефективність та цілісність. Першочерговим серед них є принцип системності та цілісності, який забезпечує взаємозв'язок усіх компонентів

освітнього процесу та інтеграцію знань, умінь і ціннісних орієнтацій студента у єдину модель лідерської діяльності. Реалізація цього принципу дозволяє створити гармонійне поєднання теоретичної підготовки та практичної діяльності, що забезпечує формування у студентів комплексних лідерських компетентностей та здатності ефективно діяти у різних соціально-професійних контекстах.

Не менш значущим є принцип диференціації та індивідуалізації, який враховує особистісні особливості студентів, рівень їхньої підготовки, мотиваційний профіль та потенціал лідерських якостей. Завдяки цьому принципу забезпечується можливість формування персоналізованих траєкторій розвитку, що оптимізують процес набуття лідерських компетентностей і підвищують ефективність освітнього впливу. Такий підхід дозволяє одночасно враховувати різноманітність здібностей та потреб студентів і спрямовувати навчальний процес на максимальне розкриття їх потенціалу.

Принцип активізації і саморозвитку передбачає стимулювання студентів до активної участі у навчально-виховному процесі, реалізації ініціатив у колективних проектах та розвитку компетенцій самокерованого навчання. Цей принцип сприяє формуванню у студентів високого рівня відповідальності за власний освітній та професійний розвиток, розвитку ініціативності, критичного мислення та здатності до самостійного прийняття рішень у складних ситуаціях.

Особливу увагу в організаційно-педагогічному супроводі приділено принципу науковості та практичної спрямованості, що передбачає опору на сучасні досягнення психології, педагогіки, менеджменту та суміжних галузей знань. Реалізація цього принципу забезпечує не лише теоретичну підготовку студентів, але й практичне застосування отриманих знань у реальних соціальних та професійних ситуаціях, що значно підвищує ефективність формування лідерських якостей та професійної компетентності.

Не менш важливим є принцип інтеграції освітньої та соціально-виховної діяльності, який забезпечує поєднання навчальної, соціальної, культурної та громадської активності студентів. Така інтеграція сприяє формуванню цілісної

лідерської особистості, здатної діяти відповідально, ефективно взаємодіяти в команді та брати на себе ініціативу у різних сферах життя університетської спільноти. У комплексі реалізація зазначених принципів створює педагогічне середовище, яке забезпечує послідовне і цілеспрямоване формування лідерських компетентностей та особистісного потенціалу студентів.

Таблиця 2.1.

Принципи організаційно-педагогічного супроводу лідерського становлення студента

Принципи	Зміст	Педагогічна роль
Системності та цілісності	Забезпечує взаємозв'язок усіх компонентів освітнього процесу; інтеграція знань, умінь та ціннісних орієнтацій у єдину модель лідерської діяльності.	Створює гармонійне поєднання теоретичної підготовки та практичної діяльності, формує комплекс лідерських компетентностей.
Диференціації та індивідуалізації	Враховує індивідуальні особливості студентів, рівень підготовки, мотиваційний профіль, потенціал лідерських якостей.	Забезпечує персоналізовані траєкторії розвитку, оптимізує процес формування лідерських компетентностей.
Активізації і саморозвитку	Стимулює активну участь у навчально-виховному процесі, реалізацію ініціатив у колективних проектах, розвиток самокерованого навчання.	Формує відповідальність, ініціативність, критичне мислення та здатність до самостійного прийняття рішень.
Науковості та практичної спрямованості	Опора на сучасні досягнення психології, педагогіки, менеджменту; поєднання теоретичної підготовки та практичного застосування знань.	Підвищує ефективність формування лідерських якостей та професійної компетентності через практичні ситуації.
Інтеграції освітньої та соціально-виховної діяльності	Поєднання навчальної, соціальної, культурної та громадської активності студентів.	Сприяє формуванню цілісної лідерської особистості, здатної ефективно взаємодіяти в команді та брати на себе ініціативу.

Методичне наповнення організаційно-педагогічного супроводу лідерського становлення студента є ключовим чинником ефективності процесу формування лідерських компетентностей і передбачає системне використання комплексного набору педагогічних методів, форм та засобів. Воно спрямоване на реалізацію всіх компонентів супроводу, а саме ціннісно-мотиваційного, когнітивного, практичного

та рефлексивно-оцінного, забезпечуючи цілісність і послідовність навчально-виховного процесу.

Серед методів педагогічного впливу центральне місце займають діяльнісні методи, які орієнтовані на активне виконання студентами конкретних завдань, проектів та ролей у колективній діяльності. До них належать проектна діяльність, кейс-методи, делегування відповідальності у студентських організаціях та інші форми, що стимулюють розвиток організаторських і управлінських навичок, ініціативності та здатності до прийняття відповідальних рішень. Реалізація діяльнісних методів дозволяє студентам безпосередньо застосовувати теоретичні знання у практичних ситуаціях, що забезпечує глибоке засвоєння лідерських компетентностей та формування навичок ефективної командної взаємодії.

Не менш важливу роль відіграють рефлексивні методи, що передбачають систематичний самоаналіз, обговорення власних дій, оцінку результатів діяльності та корекцію поведінкових стратегій. До таких методів відносяться ведення портфоліо успіхів та досягнень, проведення групових дискусій, психологічні вправи на самопізнання та оцінку власного впливу на команду. Використання рефлексивних методів сприяє розвитку у студентів здатності до критичного мислення, саморегуляції та усвідомленого прийняття рішень у процесі організації колективної діяльності.

Особливе значення мають комунікативні методи, спрямовані на розвиток комунікативної компетентності, навичок ефективної взаємодії в команді, побудови партнерських відносин та вирішення конфліктів. До таких методів належать дискусії, дебати, рольові ігри, групові тренінги та інші інтерактивні форми, що стимулюють активну участь студентів у спільній діяльності та формують здатність до конструктивного діалогу в умовах різноманітних соціальних і професійних контекстів.

Також у методичному наповненні важливу роль відіграють ігрові та тренінгові методи, які забезпечують безпечне середовище для експериментування з різними соціальними та професійними ролями, розвитку емоційного інтелекту,

лідерських навичок та компетентностей міжособистісної взаємодії. Через моделювання реальних життєвих ситуацій ці методи дозволяють студентам відпрацьовувати стратегії прийняття рішень, удосконалювати комунікативні та організаторські здібності, а також розвивати адаптивність і стресостійкість у складних соціально-професійних умовах.

У комплексі використання зазначених методів педагогічного впливу створює інтегроване середовище, яке забезпечує цілісне формування лідерських компетентностей студентів, поєднує теоретичну підготовку з практичним досвідом та соціальною взаємодією, стимулює розвиток особистісних якостей, активної життєвої позиції та професійної відповідальності.

Таблиця 2.2.

Методи лідерського становлення студента

Методи	Характеристика	Педагогічне значення
Діяльнісні методи	Орієнтовані на активне виконання студентами завдань, проектів, ролей у колективній діяльності; включають проектну діяльність, кейс-методи, делегування відповідальності у студентських організаціях.	Сприяють розвитку організаторських і управлінських навичок, ініціативності та здатності до прийняття відповідальних рішень; забезпечують застосування теоретичних знань у практичних ситуаціях.
Рефлексивні методи	Передбачають самоаналіз, обговорення власних дій, оцінку результатів діяльності та корекцію поведінкових стратегій; включають ведення портфоліо, групові дискусії, психологічні вправи на самопізнання.	Формують здатність до критичного мислення, саморегуляції, усвідомленого прийняття рішень; підвищують ефективність навчально-виховного процесу через саморефлексію.
Комунікативні методи	Спрямовані на розвиток комунікативної компетентності, навичок ефективної взаємодії у команді, побудови партнерських відносин та вирішення конфліктів; включають дискусії, дебати, рольові ігри, групові тренінги.	Сприяють розвитку ефективної командної взаємодії, навичок конструктивного діалогу та соціальної адаптивності студентів.
Ігрові та тренінгові методи	Забезпечують безпечне середовище для експериментування з різними ролями, розвитку емоційного інтелекту та лідерських навичок через моделювання реальних життєвих ситуацій.	Формують адаптивність, стресостійкість, практичні навички прийняття рішень, організаторські та комунікативні компетентності у студентів.

До сучасних форм, що сприяють формуванню лідерських якостей у здобувачів освіти відносять:

1. Тренінги та семінари. Тренінги – один із найбільш ефективних засобів неформальної освіти для розвитку лідерських якостей. Зазвичай сфокусовані на практичному навчанні та передбачають активну участь здобувачів вищої освіти. Лідерські тренінги спрямовані на розвиток таких ключових навичок, як управління командою, прийняття рішень, вирішення конфліктів, емоційний інтелект і стратегічне мислення. Участь в таких заходах дозволяє здобувачам освіти отримати досвід вирішення реальних завдань, вдосконалюючи свої лідерські здібності в безпечному середовищі, де помилки сприймаються як частина навчального процесу. Приклад тренінгів: майстер-класи з управління проектами, курси з розвитку комунікаційних навичок, симуляційні ігри, що імітують управлінські процеси.

2. Волонтерські проекти. Волонтерство – чудова можливість розвивати свої лідерські якості через практичну діяльність. Участь в соціально важливих ініціативах, взаємодія з різними людьми та змога управління командами волонтерів, дозволяє учасникам освітнього процесу здобувати безцінний досвід, який допомагає формувати відповідальність, ініціативність, здатність до співчуття та ефективного управління ресурсами. Окрім того, волонтерство часто передбачає розв'язання непередбачуваних проблем, що розвиває навички креативного мислення та адаптації. Приклади волонтерських проектів: організація благодійних заходів, участь у волонтерських ініціативах громадських організацій, допомога в екологічних акціях або програмах соціальної підтримки.

3. Молодіжні організації та об'єднання Молодіжні організації надають здобувачам освіти можливість брати на себе лідерські ролі в рамках різноманітних колективних заходів. Участь в них сприяє розвитку навичок стратегічного планування, управління часом, організації людей та ресурсів. Учасники освітнього процесу мають змогу брати активну участь у прийнятті рішень, вести переговори, розподіляти завдання та відповідати за реалізацію проектів, що дозволяє

формувати ключові лідерські якості. Приклади: студентське самоврядування, молодіжні ради, культурні та спортивні студентські клуби.

4. Проектне навчання та участь у бізнес-інкубаторах Проектне навчання є інструментом, який поєднує елементи неформальної та формальної освіти. Здобувачі вищої освіти працюють над реальними проектами, що мають конкретні цілі та завдання, і таким чином розвивають свої лідерські навички. У бізнес-інкубаторах здобувачі освіти можуть розвивати свої підприємницькі здібності, вчитися формувати та керувати командами, управляти ризиками, працювати над інноваційними ідеями та втілювати їх у життя. Цей вид навчання сприяє розвитку навичок управління проектами, стратегічного планування, креативного мислення та фінансової грамотності. Приклади проектного навчання: участь у бізнес-інкубаторах, стартапах, інноваційних проектах університетів, міжнародних конкурсах і хакатонах.

5. Майстер-класи від експертів Майстер-класи, які проводяться експертами у різних галузях, є потужним засобом для формування лідерських якостей. Вони надають можливість здобувачам вищої освіти взаємодіяти з успішними професіоналами, вивчати їхні підходи до вирішення проблем та керівництва командами. Такий досвід допомагає здобувачам освіти краще зрозуміти практичні аспекти лідерства та адаптувати ці знання до власної професійної діяльності. Приклади: майстер-класи з лідерства у бізнесі, громадській діяльності, соціальних проектах; зустрічі з відомими підприємцями або лідерами думок.

6. Участь у конференціях і форумах Конференції та форуми є важливою складовою неформальної освіти, де здобувачі можуть презентувати свої ідеї, обмінюватися думками та отримувати зворотний зв'язок від професіоналів. Участь у таких заходах розвиває навички публічних виступів, критичного мислення, ведення переговорів та мережевої взаємодії, що є важливими аспектами лідерства. Крім того, такі заходи надають можливість знайомитися з новітніми тенденціями у професійній сфері та встановлювати контакти з потенційними

партнерами або наставниками. Приклади: участь у міжнародних студентських форумах, наукових конференціях, дебатах, симпозіумах.

7. Менторство та коучинг Менторські програми дозволяють здобувачам вищої освіти співпрацювати з більш досвідченішими професіоналами, які виступають в ролі наставників та допомагають розвивати їм лідерські якості. Ментори діляться своїм досвідом, надаючи підтримку, яка стимулює не лише професійний ріст здобувачів освіти, а й особистісний. Поєднання освіти допомагає формувати одні з важливіших рис для лідерства: відповідальність, самоконтроль і здатність до самоаналізу. Приклади менторства: менторські програми від громадських організацій, університетів, бізнес-асоціацій, коучингові сесії з професійного розвитку.

8. Позааудиторні заходи. Такі заходи надають можливість здобувачам освіти проявляти організаторські здібності, вирішувати конфлікти, розподіляти ролі та мотивувати своїх ровесників чи одногрупників до досягнення спільної мети. Так, через вирішення практичних завдань, взаємодію з іншими учасниками розвиваються лідерські якості.

Засоби організаційно-педагогічного супроводу визначають конкретні інструменти, які забезпечують реалізацію методичних підходів і форм діяльності. Інформаційні та навчальні засоби включають навчальні посібники, електронні ресурси, методичні рекомендації, програмне забезпечення для управління проектами та інші цифрові платформи, що забезпечують доступ до актуальної наукової та практичної інформації. Вони дозволяють систематизувати знання, організувати навчальний процес і створюють умови для ефективного засвоєння теоретичного матеріалу.

Психолого-педагогічні засоби передбачають використання методик діагностики лідерських якостей, тестів на оцінку емоційного інтелекту та комунікативних навичок, технік розвитку стресостійкості та саморегуляції. Ці засоби дозволяють здійснювати оцінку потенціалу студента, корекцію

навчально-виховного впливу та формують уміння рефлексивно оцінювати власну діяльність і вплив на команду.

Соціально-практичні засоби реалізуються через участь у проєктній, волонтерській та громадській діяльності, що дозволяє студентам застосовувати набуті знання та навички у реальних умовах. Використання цих засобів сприяє формуванню практичних лідерських компетентностей, розвитку організаторських здібностей та здатності до ефективної взаємодії у різних соціальних і професійних середовищах.

Отже, організаційно-педагогічний супровід лідерського становлення студента представляє собою складну системну структуру, що поєднує ціннісно-мотиваційний, когнітивний, практичний та рефлексивно-оцінний компоненти. Методичне наповнення супроводу забезпечується комплексним використанням різноманітних методів, форм і засобів педагогічного впливу, що реалізують принципи системності, активізації, індивідуалізації та інтеграції освітнього і соціального досвіду. Ефективна організація цього супроводу сприяє формуванню у студентів компетентностей, необхідних для діяльності в умовах високої динаміки професійного та соціального середовища, розвитку лідерських навичок та активної громадянської позиції.

2.3. Методичні рекомендації щодо розвитку лідерських якостей студентів у ЗВО

Розвиток лідерських компетентностей студентів у закладах вищої освіти (ЗВО) є однією з ключових складових сучасної освіти, спрямованої на формування висококваліфікованої, соціально відповідальної та ініціативної молоді. Лідерські компетентності визначаються як сукупність знань, умінь, навичок та особистісних якостей, які дозволяють особистості ефективно

управляти соціальними процесами, здійснювати організаційні та стратегічні рішення, мотивувати та координувати діяльність інших.

Однією з центральних проблем у формуванні лідерських компетентностей є забезпечення інтеграції теоретичних знань і практичних навичок. Дослідження показують, що просте викладання теорії лідерства не забезпечує достатнього рівня розвитку компетентностей, оскільки лідерські навички формуються переважно через активну діяльність, моделювання реальних ситуацій та участь у групових проєктах. Важливим є впровадження практико-орієнтованих методів навчання, які дозволяють студентам відчувати на собі відповідальність за процеси прийняття рішень, спробувати різні стилі управління та оцінити власні сильні й слабкі сторони як потенційного лідера.

Серед практико-методичних підходів до розвитку лідерських компетентностей особливою увагою користуються проєктно-орієнтовані методи навчання. Вони передбачають залучення студентів до реалізації комплексних проєктів, які відтворюють реальні соціально-організаційні умови. У рамках таких методів студенти виконують різноманітні ролі, включаючи керівні, що дозволяє розвивати навички планування, комунікації, управління командою та конфліктами. Крім того, проєктна діяльність стимулює розвиток критичного мислення, аналітичних здібностей та здатності до рефлексії, що є невід'ємною складовою лідерської компетентності.

Не менш важливим є кооперативне навчання та групові інтерактивні методи, які формують здатність до співпраці, делегування повноважень та ефективної комунікації у колективі. Дослідження вказують, що саме через взаємодію в групах студенти набувають досвіду адаптації до різних стилів мислення та поведінки, що дозволяє їм гнучко реагувати на соціальні виклики. До таких методів належать дискусійні клуби, дебати, навчальні симуляції, бізнес-ігри та кейс-методи. Вони забезпечують моделювання реальних управлінських ситуацій і сприяють формуванню лідерських стратегій у студентів, що, у свою чергу, позитивно впливає на їх соціально-психологічну готовність до професійної діяльності.

Ще одним значущим напрямом є менторство та наставництво, яке передбачає організацію індивідуального супроводу студентів більш досвідченими наставниками. У рамках цього підходу відбувається не лише передача практичного досвіду, але й розвиток рефлексивних навичок, самооцінки та здатності до саморегуляції. Наукові дослідження свідчать, що наставництво сприяє глибшому засвоєнню лідерських моделей поведінки та формуванню професійної ідентичності, що є ключовим компонентом соціальної компетентності майбутнього фахівця.

Важливе місце в практико-методичному супроводі розвитку лідерських компетентностей займає активізація самоосвітньої діяльності студентів. Вона передбачає організацію самостійної роботи, рефлексивних завдань, виконання наукових та творчих проєктів, що дозволяє студентам розвивати здатність до самоменеджменту, планування власного розвитку та оцінювання результатів діяльності. Самоосвітні методи формують внутрішню мотивацію до лідерства, розвивають відповідальність та ініціативність, що є важливими характеристиками сучасного лідера в освітньому та професійному середовищі.

Сучасні методики розвитку лідерських компетентностей не обходяться без активного використання цифрових технологій та платформ дистанційного навчання, які дозволяють моделювати управлінські процеси у віртуальних середовищах. Застосування онлайн-симуляцій, тренінгових програм та інтерактивних кейсів забезпечує гнучкий та індивідуалізований підхід до навчання, дозволяє відстежувати прогрес студентів та формує навички цифрової компетентності, що є критично важливими в умовах сучасного інформаційного суспільства.

Необхідним аспектом є також інтеграція психологічних тренінгів та коучингових підходів, які спрямовані на розвиток емоційного інтелекту, самоусвідомлення, стресостійкості та комунікативної компетентності. Лідерська діяльність передбачає не лише управління іншими, але й ефективне управління собою, що включає здатність до саморегуляції, адаптації та конструктивної

взаємодії у соціальних групах. Використання психологічних методик у навчальному процесі дозволяє комплексно формувати лідерські компетентності, поєднуючи когнітивні, емоційні та соціальні аспекти.

Ключовим елементом ефективності практико-методичних підходів є системність та інтегрованість. Важливо, щоб формування лідерських компетентностей відбувалося не фрагментарно, а у рамках цілісної освітньої програми, що передбачає послідовне ускладнення завдань, регулярну рефлексію результатів та інтеграцію різних форм і методів навчання. Такий підхід забезпечує розвиток не лише професійних, а й соціально-психологічних навичок, що сприяє успішній адаптації студентів до професійної діяльності та соціальної інтеграції.

Практико-методичні підходи до розвитку лідерських компетентностей студентів у ЗВО охоплюють широкий спектр методик, серед яких провідними є проєктне навчання, кооперативні та інтерактивні методи, менторство, самоосвітня діяльність, цифрові технології та психологічні тренінги. Ефективна реалізація цих підходів передбачає системну організацію навчального процесу, інтеграцію теоретичних знань і практичних навичок, активізацію студентської діяльності та створення умов для розвитку саморефлексії, відповідальності та соціальної компетентності. Наукові дослідження підтверджують, що комплексне застосування зазначених методик сприяє формуванню лідерської культури студентів, підвищенню їх конкурентоспроможності на ринку праці та готовності до активної участі в житті суспільства.

На основі аналізу наукових досліджень з проблеми формування та розвитку лідерських якостей особистості, виділено такі психолого-педагогічні умови, що забезпечують ефективне формування лідерських якостей студентів:

- врахування індивідуально-психологічних особливостей студентів та стимулювання їх мотивації до лідерської діяльності;
- поступове формування відповідальності (від ситуативного до стійкого особистісного рівня) як фундаментальної основи відповідального лідерства;

- створення розвивального, особистісно орієнтованого навчального середовища в рамках тренінгових, навчальних та поза навчальних взаємодій студентів, що характеризується релевантними параметрами (зміст діяльності, групова динаміка, проблемність, рефлексивна складова) та спрямоване на розвиток відповідальності як базової складової лідерства;

- забезпечення цілеспрямованого розвитку лідерських якостей студентів через організацію колективної діяльності, систему студентського самоврядування та застосування інтерактивних методів роботи (тренінги, рольові ігри).

Розвиток лідерських якостей студентів у закладах вищої освіти є важливою складовою професійної підготовки сучасного фахівця й одним із ключових напрямів формування конкурентоспроможної, соціально активної та відповідальної особистості. Лідерські якості не виникають спонтанно, а формуються внаслідок системної педагогічної роботи, цілеспрямованої соціалізації, набуття досвіду взаємодії у різних групових та індивідуальних формах діяльності. Тому заклади вищої освіти мають створювати цілісне педагогічне середовище, в якому студенти можуть проявляти ініціативу, навчатися відповідальності, набувати досвіду ухвалення рішень, організовувати взаємодію і впливати на соціальні процеси, що відбуваються у студентському колективі.

Першочерговим є необхідність створення сприятливого освітнього середовища, у якому студенти відчують особисту значущість, безпеку й підтримку у прояві ініціативи. Педагогу доцільно забезпечувати умови, що стимулюють самостійність мислення, відповідальність за власні дії, відкриту комунікацію та взаємодію на засадах партнерства. Атмосфера довіри й діалогу сприяє виявленню лідерського потенціалу студентів, формуванню вміння аргументовано висловлювати позицію та брати участь у прийнятті колективних рішень. Рекомендується використовувати демократичний стиль педагогічної взаємодії, у якому викладач виступає фасилітатором, консультантом і наставником, а не контролюючим суб'єктом, що обмежує автономію студента.

Важливим є системне застосування активних педагогічних технологій, які стимулюють розвиток організаторських умінь, комунікативної компетентності, толерантності, критичного мислення й здатності до конструктивного вирішення проблем. До таких технологій доцільно відносити тренінгові методики, ділові та рольові ігри, кейс-метод, проєктні технології, дебати, моделювання переговорних процесів, фасилітаційні практики. Студентам потрібно надавати можливість працювати в умовах, максимально наближених до реальних професійних ситуацій, що формує навички розподілу ролей, цілепокладання, планування, аргументації, координації групової діяльності та здійснення рефлексії щодо прийнятих рішень.

Особливо ефективним у формуванні лідерського потенціалу є застосування проєктних технологій. Участь студентів у підготовці, реалізації та презентації соціальних, навчальних або професійно орієнтованих проєктів сприяє розвитку стратегічного мислення, здатності до прогнозування можливих труднощів, навичок командної роботи та відповідальності за кінцевий результат. Рекомендується включати студентів у проєкти різного рівня складності від групових і факультетських до міжвузівських і міжнародних. Під час роботи над проєктом студент виконує функції організатора, координатора, комунікатора, аналітика, що дозволяє йому накопичувати досвід лідерської взаємодії та формувати власний стиль лідерств

Необхідним є акцент на розвитку рефлексивної компетентності студентів. Лідерські якості формуються значно ефективніше тоді, коли студент має змогу усвідомлювати свої сильні та слабкі сторони, аналізувати результати діяльності, оцінювати успішність комунікації та ефективність прийнятих рішень. Тому доцільно застосовувати рефлексивні методики, такі як ведення щоденників професійного зростання, самоаналіз діяльності після виконання проєктів, групові рефлексивні дискусії, аналітичні звіти, а також індивідуальні консультації, спрямовані на формування адекватної самооцінки й готовності до саморозвитку.

Рефлексивний компонент є ключовим у формуванні відповідального й усвідомленого лідера.

Ефективним засобом розвитку лідерських якостей є системна робота з формування комунікативної компетентності. Студентам необхідно запропонувати участь у дискусійних клубах, дебатах, круглих столах, комунікативних тренінгах, ситуаціях публічних виступів. Педагогічно доцільним є організація навчальних ситуацій, у яких студент може відпрацьовувати навички аргументації, переконання, активного слухання, подолання бар'єрів у спілкуванні, вирішення конфліктів, взаємодії в мультикультурному середовищі, а також формування емоційного інтелекту як здатності розуміти емоції інших та керувати власними.

Рекомендації щодо організації педагогічного процесу також передбачають включення студентів до діяльності органів студентського самоврядування, молодіжних громадських об'єднань, волонтерських ініціатив і професійних студентських клубів. Участь у таких структурах забезпечує набуття досвіду реальної управлінської практики, уміння координувати роботу груп, організовувати заходи, брати участь у переговорах, створювати інформаційні кампанії, вести ділову документацію, представляти інтереси студентської спільноти в органах управління ЗВО. Практика самоврядування виступає одним із найприродніших способів розвитку лідерських якостей, оскільки студент навчається ухвалювати рішення в умовах реальної відповідальності.

Важливим є формування індивідуальних освітніх траєкторій, що включають персональні цілі студента щодо розвитку лідерських компетентностей. Доцільно використовувати технології коучингу та менторства. Коучинг дозволяє студенту сформулювати власні цілі, визначити ресурси й бар'єри, скласти поетапний план розвитку. Менторство, у свою чергу, забезпечує педагогічний супровід особистісного та професійного зростання, підвищує мотивацію до навчання та участі в діяльності, розширює соціальний досвід студента.

Окремим напрямом рекомендацій є використання цифрових технологій, оскільки сучасні студенти активно залучені до цифрового середовища.

Використання інтерактивних онлайн-ресурсів для командної роботи, цифрових платформ для організації проєктної діяльності, віртуальних дебатів, онлайн-симуляцій і цифрових портфоліо сприяє розвитку навичок цифрового лідерства, управління інформаційними потоками, презентації власних напрацювань і роботи в дистанційних командах. Урахування цифрової компетентності студентів робить процес формування лідерських якостей більш сучасним, динамічним і наближеним до реалій майбутньої професійної діяльності. Лідерські компетентності мають інтегруватися в різні навчальні дисципліни через включення завдань, що потребують аналізу складних ситуацій, пошуку рішень, аргументації, групової взаємодії. Такий підхід сприяє усвідомленню студентами того, що лідерство не є окремою діяльністю, а природно виявляється в будь-якій професійній сфері.

Застосування психологічних методик, анкет, спостереження, експертних оцінок та самооцінювання дозволяє відстежувати динаміку розвитку, визначати індивідуальні потреби студентів і вносити корективи в освітній процес. Діагностика має бути не контрольним, а розвитковим інструментом, спрямованим на підвищення ефективності педагогічного впливу.

Педагогічна підтримка передбачає консультування, створення умов для самореалізації, допомогу в подоланні труднощів, мотивування до діяльності, визнання досягнень. Студент має відчувати, що його ініціативи цінуються, що помилки не є підставою для покарання, а виступають можливістю для навчання й подальшого розвитку.

Отже, методичні рекомендації щодо розвитку лідерських якостей студентів у закладах вищої освіти мають ґрунтуватися на поєднанні активних педагогічних технологій, створенні сприятливого освітнього середовища, формуванні рефлексивності, залученні студентів до практик самоврядування, використанні цифрових ресурсів і постійній педагогічній підтримці. Реалізація таких рекомендацій сприятиме формуванню професійно компетентних, соціально

активних, відповідальних і творчих лідерів, здатних ефективно діяти в умовах сучасного інформаційного суспільства.

Висновки до розділу 2

У другому розділі було здійснено комплексний і системно структурований аналіз стану сформованості лідерських якостей студентської молоді, що передбачав виявлення рівня розвитку ключових компонентів лідерського потенціалу та визначення чинників, які впливають на його динаміку. У роботі детально розкрито теоретичні й практичні аспекти організаційно-педагогічного супроводу процесу лідерського становлення, визначено педагогічні умови, принципи, методи й форми роботи, що забезпечують його результативність, а також обґрунтовано необхідність удосконалення методичних підходів відповідно до сучасних освітніх тенденцій.

Результати проведеного дослідження підтвердили, що лідерські якості становлять складне, багатовимірне психолого-педагогічне утворення, яке інтегрує мотиваційні, ціннісно-сміслові, когнітивні, емоційно-вольові та комунікативно-діяльнісні компоненти. Їх цілеспрямоване формування можливе лише за умов системного, науково обґрунтованого педагогічного впливу, що враховує індивідуальні особливості студентів, соціокультурний контекст і запити сучасного ринку праці.

Діагностика сформованості лідерських характеристик засвідчила переважання середнього рівня розвитку ключових показників, зокрема низьку вираженість стратегічного мислення, недостатню сформованість навичок самоменеджменту та помірний рівень розвитку комунікативно-організаторських умінь. Це зумовлює потребу цілеспрямованого удосконалення змісту, технологій і умов освітнього процесу. Організаційно-педагогічний супровід має ґрунтуватися на створенні активного, практико-зорієнтованого, комунікативно насиченого освітнього середовища, у межах якого студенти мають можливість проявляти ініціативу, відповідальність, творчість, а також відпрацьовувати навички взаємодії, саморегуляції та лідерської поведінки.

Розроблені методичні рекомендації, які ґрунтуються на поєднанні теоретичного аналізу, емпіричних результатів і педагогічного моделювання,

спрямовані на розвиток емоційного інтелекту, саморефлексії, критичного мислення, навичок командної роботи та прийняття управлінських рішень. Запропоновані технології – тренінгові модулі, інтерактивні форми організації навчання, проєктна діяльність, кейс-метод, фасилітаційні практики забезпечують можливість поступового переходу студентів від базового рівня самоусвідомлення до активної життєвої й професійної позиції.

Отже, формування лідерських якостей студентів у сучасному закладі вищої освіти постає не лише ключовою умовою їхньої майбутньої професійної успішності, але й важливою складовою формування відповідальних, соціально активних, конкурентоспроможних фахівців, здатних ефективно діяти в умовах динамічних змін, інноваційних викликів та зростаючих вимог до особистісної й професійної мобільності.

ВИСНОВКИ

У процесі наукового дослідження нами було всебічно проаналізовано проблему формування лідерських якостей особистості у студентів закладів вищої освіти, що дозволило зробити такі узагальнені висновки:

1. Теоретичний аналіз сучасних наукових підходів підтвердив багатокomпонентний характер феномена лідерства, яке охоплює когнітивні, емоційно-вольові, особистісно-мотиваційні та соціально-поведінкові аспекти розвитку індивіда. Доведено, що концептуальні моделі трансформаційного та транзакційного лідерства, лідерства-служіння, соціально-когнітивний підхід і теорія емоційного інтелекту є взаємодоповнювальними й дозволяють розглядати лідерство як динамічну систему взаємопов'язаних якостей і компетентностей.

2. Визначено поняття лідерство. Лідерство – це намагання лідерів, які можуть займати, хоча й не обов'язково, формальне владне положення, залучити своїх послідовників у процес спільного досягнення цілей, згода відносно яких обома сторонами досягнута. Формування лідерських якостей у студентів – це цілеспрямований і системний процес розвитку особистісних якостей, соціально-комунікативних умінь та психологічних компетентностей, які забезпечують здатність індивіда ефективно впливати на колектив, організовувати спільну діяльність та досягати визначених цілей у різних соціально-освітніх контекстах. Уточнено сутність змісту та структури лідерських якостей як інтегровану сукупність характеристик, стилів поведінки, мотиваційно-ціннісних орієнтирів і комунікативних здібностей, спрямованих на конструктивний вплив та організацію спільної діяльності. Виокремлено ключові компоненти лідерського потенціалу майбутнього фахівця: комунікативну компетентність, емоційний інтелект, стратегічне й критичне мислення, відповідальність, ініціативність, гнучкість і стресостійкість. Підтверджено, що структура лідерських якостей має системний характер і визначається взаємодією особистісних ресурсів та умов соціального середовища.

3. Визначено поняття «освітнє середовище», як сукупність об'єктивних зовнішніх умов, факторів та соціальних об'єктів, які створюють можливості для розвитку особистості та забезпечення успішного освітнього процесу. Здійснено характеристику сучасного університетського середовища як важливого чинника розвитку лідерських компетентностей, що дозволило встановити ключову роль закладів вищої освіти у становленні лідерського потенціалу студентства. Показано, що практико-орієнтоване навчання, участь у проєктній діяльності, волонтерських ініціативах та студентському самоврядуванні створюють реальні умови для формування лідерських умінь у соціальних і професійно наближених ситуаціях. Університет розглядається як простір соціалізації, розвитку комунікаційних мереж та виховання активної громадянської позиції.

4. Проведено діагностику рівня сформованості лідерських якостей студентів, у межах якої визначено мотиваційно-ціннісний, емоційно-вольовий, когнітивний та комунікативно-діяльнісний критерії оцінювання. Встановлено диференціацію рівнів (високий, середній, низький), що дає змогу об'єктивно визначати динаміку розвитку лідерських характеристик. Аналіз результатів показав, що більшість студентів перебувають на середньому рівні сформованості лідерських компетентностей, що зумовлює потребу вдосконалення освітніх програм і педагогічних технологій.

5. Обґрунтовано сутність організаційно-методичний супровід. Організаційно-методичний супровід — це цілісна система науково обґрунтованих дій, заходів, ресурсів і методичних рішень, спрямованих на створення оптимальних умов для ефективного функціонування та розвитку освітнього процесу. Він охоплює планування, координацію, забезпечення навчально-методичними матеріалами, організацію форм і методів роботи, консультування та моніторинг результатів, що забезпечують цілеспрямоване формування компетентностей студентів, зокрема лідерських якостей. Розроблено організаційно-методичний супровід формування лідерських якостей, який передбачає створення цілісної системи педагогічних впливів, спрямованих на

розвиток основних компонентів лідерського потенціалу. Методичні рекомендації включають використання інтерактивних і кооперативних форм навчання, розвиток емоційного інтелекту, формування навичок саморегуляції та рефлексії, активізацію проєктної й волонтерської діяльності, а також залучення студентів до управління освітнім середовищем. Така система сприяє становленню активної, відповідальної, психологічно стійкої та соціально компетентної особистості.

Отже, встановлено, що розвиток лідерських якостей студентів є необхідною умовою їхньої професійної та соціальної успішності в умовах сучасних суспільних трансформацій. Лідерські компетентності мають інтегративний характер і формуються під впливом поєднання індивідуальних особливостей студентів та організації освітнього середовища університету. Здійснено комплексне поєднання теоретичних положень, практичних завдань і методичної підтримки, яке забезпечує ефективне становлення лідерського потенціалу й формування конкурентоспроможного фахівця нового покоління.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Актуальні питання лінгвістики, професійної лінгводидактики, психології і педагогіки вищої школи: збірник статей ІУ Міжнародної науково-практичної конференції (м. Полтава, 7-8 листопада 2019 р.). Полтава: Вид-во «Астроя», 2019. С.404-407.
2. Антонова З. Психологічні особливості лідерства та керівництва. *Педагогіка і психологія професійної освіти*. 2016. № 4. С. 120–127.
3. Артикуца Н. В. Інноваційні методики викладання дисциплін у вищій юридичній освіті. *Інноваційні технології у вищій юридичній освіті : зб. матеріалів Міжнар. наук.-метод. конф.*, (Київ, 2-8 травня 2005 р.) / відп. ред. Н. В. Артикуца. К. : Стилос, 2015. С. 3-26.
4. Белікова Ю.В. Становлення та переваги емоційного лідерства. *Український соціум*. 2018. № 2(41). С.7-16.
5. Бистрова Ю.В. Інноваційні методи навчання у вищій школі України. *Право та інноваційне суспільство*. 2021. № 1. С. 27-33.
6. Близнюк Т., Гаваагійн Б. Феномен лідерства: поліаспектність поняття // Економічний розвиток і спадщина Семена Кузнеця: матеріали міжнародної науково-практ. конференції 30–31 травня 2019 р. : тези допов. Харків. 2019. С. 11-13 <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/21623>
7. Братко М. В. Освітнє середовище вищого навчального закладу : функціональний аспект. *Педагогічний процес: теорія і практика*. 2015. Вип. 1– 2. С. 11–18
8. Бреус Ю. Психологічний аналіз феномену «лідерська позиція» викладача закладу вищої освіти [електронний ресурс]. *International Scientific Journal of Universities and Lidership*. Режим доступу: <http://elite-journal.org/rozdil-2-rozvitok-liderstva-dlya-osviti/>
9. Нестуля О., Нестуля С. Критеріально-діагностична база формування лідерської компетентності майбутніх викладачів закладу вищої освіти Вища школа. 2021. № 10. С. 15–29. 3. Нестуля С.І. Структурні компоненти лідерської

компетентності майбутніх бакалаврів з менеджменту. Вища освіта у контексті інтеграції до європейського освітнього простору. С. 225–235.

10. Буряк Т.П. Сучасні підходи до лідерства. К.: *Наук.думка*, 2019. 200 с.
11. Буяк Б. Феномен лідерства в історико-філософській ретроспективі. *Гуманітарний вісник Державного вищого навчального закладу «Переяслав-Хмельницький державний педагогічний університет імені Г.С. Сковороди»*. Педагогіка. Психологія. Філософія. 2015. Вип. 36. С. 238–253.
12. Великий тлумачний словник сучасної української мови / уклад. і голов. ред. В.Т. Бусел. Київ; Ірпінь: «Перун», 2009. 1736 с.
13. Волківська, Д. А. Розвиток лідерського потенціалу студентського активу в університетському середовищі. Київ, 2016. 455 с.
14. Гармаш С.А. Лідерські якості особистості керівника як запорука успіху. *Управління інноваційними проектами та об'єктами інтелектуальної власності*. 2019. С. 37-44.
15. Дидактика лідерства. Сучасні погляди на формування лідерської компетентності здобувачів вищої освіти: монографія. Полтава: ПУЕТ, 2021. 591 с.
16. Дидактика лідерства. Сучасні погляди на формування лідерської компетентності здобувачів вищої освіти: монографія / О. О. Нестуля, С. І. Нестуля, Н. В. Кононець. Полтава: ПУЕТ, 2021. 591 с.
17. Зверєва, І. Д. Енциклопедія для фахівців соціальної сфери. Київ, 2020. Сімферополь: Універсум. 536 с.
18. Інновації у вищій освіті: проблеми, досвід, перспективи: монографія / П. Ю. Саух [та ін.] ; ред. П. Ю. Саух. Житомир: Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2021. 443 с.
19. Інноваційні педагогічні технології: теорія та практика використання у вищій школі : монографія / І. І. Доброскок, В. П. Коцур, С. О. Нікітчина [та ін.] ; Переяслав-Хмельниц. держ. пед. ун-т ім. Г. Сковороди, Ін-т пед. освіти і освіти дорослих АПН України. Переяслав-Хмельниц.: Вид-во С. В. Карпук, 2018. 284 с.

20. Калашнікова С. А. Освітня парадигма професіоналізації управління на засадах лідерства: монографія. Київ: Київський ун-т імені Бориса Грінченка, 2020. 380 с.
21. Карманенко, В. В. Педагогічні умови формування лідерських якостей у студентів економічних університетів. Дис. канд. пед. наук. Полтава-Умань. 274 с.
22. Кесьян Т.В. Лідерство як важливий аспект організаційних здібностей. *Збірник наукових праць ПНУ імені Івана Огієнка*. Інститут психології ім. Г.С. Костюка АПН України. Вип. 5. 2009. С. 193–205.
23. Кін О.М. Роль студентського самоврядування у формуванні лідерських якостей особистості студента. *Український соціум*. 2018. № 2(41). С.7-16.
24. Коленіченко Т. І. Методологія дослідження адаптації особистості в нових умовах життєдіяльності. *Соціальна безпека і гуманітарний захист в Україні на початку ХХІ століття: проблеми теорії і практики*: тези доповідей міжнар. наук.-практ. конф. Чернігів, 2019. С. 55-57.
25. 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.
26. Краснощок І. П. Розвиток лідерських якостей студентів. *Наукові записки КДПУ ім. В. Винниченка*. Серія: Педагогічні науки. Вип. 112. 2021. С. 211–219.
27. Краснощок І. Формування лідерських якостей студентів як завдання виховної діяльності куратора студентської групи. *Наукові записки. Серія: Педагогічні науки*. 2021. Вип. 194. С.144-150
28. Кращенко Ю. Виховання лідерських якостей майбутніх учителів у системі студентського самоврядування. Автореф. дис. канд. пед. наук. Київ. 2020. 20 с.
29. Кузьмінський А. І. Педагогіка у запитаннях і відповідях: навч. посіб. Київ.: Знання, 2006. 311 с.

30. Лозова О.М. Компетентнісний підхід у професійній підготовці майбутніх психологів: монографія/ авт.кол.: за наук. ред. Лозової О.М. Вінниця: Віндрук, 2014. 184 с.
31. Мармаза О. І. Ефективне лідерство як інструмент стратегічного управління. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах*. 2013. Вип. 29. С. 289–297
32. Мачинська Наталія Лідерство в освіті як провідний напрям освітньої політики. *Освітологічний дискурс*. 2022. № 3-4(38-39). С. 117-128
33. Пундєв В. В. Психологічні особливості структури лідерських якостей студентів-білінгвів. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Серія: Психологічні науки: зб. наук. праць / гол. ред. О.Є. Блинова. Івано-Франківськ : ХДУ, 2022. Вип. 2. С. 28-34
34. Ріяді Н., Асакарунія Д., Віджая Ф., Ріантопутра К. Побудова позитивної ідентичності лідера: набуття лідерської позиції та прийняття іншими. *Лідерство для високої продуктивності в Азії*. 2019. С.65–88
35. Романовський О. Г., Петрова А. В. Формування і розвиток лідерських якостей у студентів психологів під час навчання. *Проблеми та перспективи формування національної гуманітарно-технічної еліти* : зб. наук. пр. / ред. О. Г. Романовський. Харків. 2016. Вип. 45 (49) С. 185-195.
36. Романовський О. Г., Пономарьов О.С. Парадокси харизматичного лідерства. *Теорія і практика управління соціальними системами*. 2017. № 1. С. 47-56.
37. Сергєєва 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.

38. Слюсаренко О. Поняття «лідер» і «лідерство» в сучасній науковій літературі. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: «Педагогіка. Соціальна робота»*. 2016. Випуск 2 (39). С. 244-246.
39. Сопівник Р. В. Теоретичні і методичні засади формування лідерських якостей майбутніх фахівців агропромислової галузі: автореф. дис ... д-ра пед. наук: 13.00.07 / Р. В. Сопівник. Луганськ: Б.в., 2013. 40 с.
40. Сопівник, Р. В. Виховання лідерських якостей студентів аграрних вищих навчальних закладів. Київ: ЦП «Компринт». 2019. 533 с.
41. Хупавцева, Н. О. Формування і розвиток лідерських якостей студентів-психологів. *Психологія: реальність і перспективи*. Вип. 10. 2018. С. 158–164.
42. Чорний А.В. Сучасні теорії лідерства: Загальний огляд та структурна модель. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія», Серія «Економіка»: Науковий журнал*. Острог: вид-во НаУОА, 2018. № 9(37). С.78
43. 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.
44. 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.
45. Ягоднікова В. Формування лідерів. *Виховна робота в школі*. 2019. № 10. С. 236.
46. Ягоднікова, В. В. Формування лідерських якостей старшокласників в особистісно орієнтованому виховному процесі загальноосвітньої школи. Автореф. дис. канд. пед. наук. Луганськ. 21 с. 2020.
47. Bennis W. & Goldsmith J. Learning to lead: A workbook on becoming a leader. Basic Books. 2010 48.Brown M. E., Treviño L. K., & Harrison D. A. Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 97(2), 2005. P. 117-134

48. Burns, J. M., Bass, B.M. The Bass Handbook of Leadership: Theory, Research, and Managerial Applications. New York: Free Press. 2010
49. Burns, J. M., Bass, B.M. The Bass Handbook of Leadership: Theory, Research, and Managerial Applications. New York: Free Press. 2010
50. Chemers Martin M. An integrative theory of leadership. Chemers. N.-Y., London: Psychology Press, 2014. 216 p.
51. D. McGregor The Human Side of Enterprise // Harvard Business Review. 1957. P.57-81
52. Goleman D. What Makes a Leader? Harvard Business Review. 2004
53. Hersey, P., Blanchard, K. H., & Johnson, D. E. Management of Organizational Behavior: Leading Human Resources. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall. 2007
54. House R. J. A path-goal theory of leader effectiveness. Administrative Science Quarterly. 16(3). 1971. P. 321-339
55. Lewin K. Field theory in social science: Selected theoretical papers. Dorwin Cartwright. 1951. 615 p.
56. Scouller J. The Three Levels of Leadership: How to Develop Your Leadership Presence, Knowhow and Skill. Oxford : Management Books 2000 Ltd. 2011. 318 p.
57. Scouller J. The Three Levels of Leadership: How to Develop Your Leadership Presence, Knowhow and Skill. Oxford : Management Books 2000 Ltd. 2011. 318 p.

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Діагностика лідерських здібностей (Є. Жаріков, Є. Крушельницький)

1. Чи часто Ви опиняєтеся в центрі уваги оточуючих?

а) так;

б) ні.

2. Чи вважаєте Ви, що багато людей навколо займають вище службове становище, ніж Ви?

а) так;

б) ні.

3. Перебуваючи на зборах із людьми, рівними Вам за посадою, чи виникає у Вас бажання не висловлювати свою думку, навіть якщо це необхідно?

а) так;

б) ні.

4. Коли Ви були дитиною, чи подобалося Вам бути лідером серед однолітків?

а) так;

б) ні.

5. Чи отримуєте Ви задоволення, коли вдається переконати когось?

а) так;

б) ні.

6. Чи трапляється, що Вас називають нерішучою людиною?

а) так;

б) ні.

7. Чи погоджуєтеся з твердженням: «Усе найкорисніше у світі — результат діяльності невеликої кількості видатних людей»?

а) так;

б) ні.

8. Чи відчуваєте Ви потребу мати радника, який міг би скеровувати Вашу професійну діяльність?

а) так;

б) ні.

9. Чи траплялося Вам втрачати холонокровність під час спілкування з людьми?

а) так;

б) ні.

10. Чи приносить Вам задоволення те, що оточуючі часом Вас побоюються?

а) так;

б) ні.

11. Чи намагаєтеся Ви займати таке місце за столом (на зборах, у компанії), яке дозволяє бути в центрі уваги та контролювати ситуацію?

а) так;

б) ні.

12. Чи вважаєте Ви, що справляєте на людей вагоме (імпозантне) враження?

а) так;

б) ні.

13. Чи вважаєте Ви себе мрійником?

а) так;

б) ні.

14. Чи розгублюєтеся Ви, коли люди навколо висловлюють незгоду з Вами?

а) так;

б) ні.

15. Чи доводилося Вам з власної ініціативи організовувати трудові, спортивні або інші колективи?

а) так;

б) ні.

16. Якщо запланована Вами справа не дала очікуваних результатів, Ви:

- а) будете задоволені, якщо відповідальність покладуть на когось іншого;
- б) візьмете відповідальність на себе і доведете справу до кінця.

17. Якій думці Ви надаєте перевагу?

- а) керівник повинен сам виконувати справу, якою керує;
- б) керівник повинен лише вміти керувати іншими, не обов'язково виконуючи справу сам.

18. З якими людьми Вам зручніше працювати?

- а) з покладливими;
- б) з незалежними й самостійними.

19. Чи намагаєтесь Ви уникати гострих дискусій?

- а) так;
- б) ні.

20. Коли Ви були дитиною, чи часто зустрічалися з владністю Вашого батька?

- а) так;
- б) ні.

21. Чи вмієте Ви в ході професійної дискусії залучити на свій бік тих, хто спочатку був не згоден?

- а) так;
- б) ні.

22. Уявіть: під час прогулянки з друзями Ви заблукали в лісі. Наближається вечір. Ваші дії:

- а) надасте право ухвалити рішення найбільш компетентному з присутніх;
- б) не будете діяти, покладаючись на інших.

23. Чи вважаєте Ви справедливим прислів'я: «Краще бути першим у селі, ніж останнім у місті»?

а) так;

б) ні.

24. Чи вважаєте Ви себе людиною, яка впливає на інших?

а) так;

б) ні.

25. Чи може невдача у прояві ініціативи змусити Вас більше ніколи цього не робити?

а) так;

б) ні.

26. Хто, на Вашу думку, є справжнім лідером?

а) найкомпетентніша людина;

б) людина з найсильнішим характером.

27. Чи завжди Ви намагаєтесь правильно оцінювати й розуміти людей?

а) так;

б) ні.

28. Чи поважаєте Ви дисципліну?

а) так;

б) ні.

29. Якому керівнику Ви надаєте перевагу?

а) тому, хто вирішує все сам;

б) тому, хто радиться й прислухається до думки інших.

30. Який стиль керівництва, на Вашу думку, найкращий для закладу, у якому Ви працюєте?

а) колегіальний;

б) авторитарний.

31. Чи часто Вам здається, що інші зловживають Вами?

а) так;

б) ні.

32. Який з портретів Вам ближчий?

а) людина з гучним голосом, виразними жестами, гострим словом;

б) людина спокійна, стримана, задумлива.

33. Якщо Ви переконані, що маєте рацію, а інші не погоджуються, на зборах Ви:

а) промовчите;

б) відстоюватимете свою думку.

34. Чи можете Ви підкоряти інтереси й поведінку інших людей спільній справі?

а) так;

б) ні.

35. Чи викликає у Вас тривогу ситуація, коли на Вас покладено відповідальність за важливу справу?

а) так;

б) ні.

36. Чому Ви надаєте перевагу?

а) працювати під керівництвом хорошого керівника;

б) працювати самостійно, без керівництва.

37. Чи погоджуєтесь Ви з твердженням: «Для гармонійного сімейного життя рішення має приймати хтось один із подружжя»?

а) згоден;

б) не згоден.

38. Чи траплялося Вам купувати щось під впливом думки інших, а не через власну потребу?

а) так;

б) ні.

39. Чи вважаєте Ви свої організаторські здібності хорошими?

а) так;

б) ні.

40. Як Ви дієте, зіткнувшись із труднощами?

а) опускаєте руки;

б) прагнете подолати їх.

41. Чи дорікаєте Ви людям, якщо вважаєте, що вони це заслужили?

а) так;

б) ні.

42. Чи вважаєте Ви свою нервову систему достатньо витривалою?

а) так;

б) ні.

43. Як Ви вчините, якщо Вам запропонують реорганізувати заклад, у якому працюєте?

а) негайно внесу необхідні зміни;

б) не поспішатиму й спершу все ретельно обдумаю.

44. Чи зможете Ви перервати надто балакучого співрозмовника, якщо це необхідно?

а) так;

б) ні.

45. Чи погоджуєтесь з твердженням: «Щоб бути щасливим, потрібно жити непомітно»?

а) так;

б) ні.

46. Чи вважаєте Ви, що кожна людина повинна зробити щось видатне?

а) так;

б) ні.

47. Ким Ви хотіли б стати?

- а) художником, поетом, композитором, ученим;
- б) видатним керівником, політичним діячем.

48. Яка музика Вам приємніша?

- а) потужна, урочиста;
- б) тиха, лірична.

49. Чи відчуваєте Ви хвилювання, очікуючи зустрічі з відомими й поважними людьми?

- а) так;
- б) ні.

50. Чи часто Ви зустрічали людей більш вольових, ніж Ви?

- а) так;
- б) ні.

Ключ

1а, 2а, 3б, 4а, 5а, 6б, 7а, 8б, 9б, 10а, 11а, 12а, 13б, 14б, 15а, 16б,
17а, 18б, 19б, 20а, 21а, 22а, 23а, 24а, 25б, 26а, 27б, 28а, 29б, 30б,
31а, 32а, 33б, 34а, 35б, 36б, 37а, 38б, 39а, 40б, 41а, 42а, 43а, 44а,
45б, 46а, 47б, 48а, 49б, 50б.

Обробка та інтерпретація результатів

За кожну відповідь, що збігається з ключем, нараховується 1 бал, у протилежному випадку — 0 балів.

Інтерпретація:

- 0–25 балів — лідерські якості виражені слабо.
- 26–35 балів — лідерські якості проявляються помірно.
- 36–40 балів — лідерські якості виражені сильно.
- 41 і більше — людина схильна до авторитарного стилю, можливий диктат.