

**Міністерство освіти і науки України**  
**Луцький національний технічний університет**  
**Факультет цифрових освітніх та соціальних технологій**  
**Кафедра соціогуманітарних технологій**

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**  
**ЗА СТУПЕНЕМ ВИЩОЇ ОСВІТИ «БАКАЛАВР»**

**ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ У**  
**СТУДЕНТСЬКИХ КОЛЕКТИВАХ**

Спеціальність 053 Психологія  
освітньо-професійної програма Психологія

Виконав: здобувач вищої освіти  
Групи ПС-42  
Вознюк Дарина Юріївна

---

(підпис)

Керівник:  
д-р філос. (PhD), ст. викл. каф.  
соціогум. технол.  
Моклиця Ганна Володимирівна

---

(підпис)

Кваліфікаційну роботу допущено до  
захисту «\_\_» \_\_\_\_\_ 2026 р.  
Гарант освітньо-професійної програми:  
К. психол.н., доцент  
Савчук Надія Антонівна

---

(підпис)

Луцьк – 2026 року

## АНОТАЦІЯ

Вознюк Д.Ю . «Особливості формування лідерських якостей у студенських колективах». Рукопис.

Кваліфікаційна робота бакалавра ОПІ «Психологія» спеціальності 053 Психологія. Луцький національний технічний університет. Луцьк, 2026.

Кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків.

У роботі досліджено використання авторського анкетування, тренінгу та шкали самооцінки Розенбарга як засобу психологічної діагностики особистості формування лідерських якостей у студенських колективах.

Метою дослідження є теоретичне обґрунтування та емпіричне дослідження особливостей розвитку лідерських якостей у студентах, визначити чинники, що сприяють ефективному формуванню лідерського потенціалу в студентській спільноті. В процесі роботи були використані такі методи: теоретичні методи охоплювали аналіз, порівняння, синтез, систематизацію та узагальнення науково-теоретичних джерел із проблеми лідерства, а також класифікацію і структурування психокорекційних вправ для розробки програми авторського тренінгу; емпіричні методи включали спостереження лідерських якостей учасників під час тренінгової взаємодії, стандартизоване опитування шкали самооцінки М. Розенберга, а також методи аналізу для кількісної та якісної обробки отриманих даних. У дослідженні було розроблено та впроваджено авторську тренінгову програму, спрямовану на розвиток лідерських якостей учасників. Оцінка ефективності реалізованого тренінгу, підтвердила його результативність та показала достатній рівень позитивних змін досліджуваних.

Ключові слова: лідерські якості, студентські групи, авторський тренінг, самооцінка, шкала М. Розенберга, психологічна корекція, особистісний розвиток.

## ANNOTATION

Vozniuk D.Yu. "Peculiarities of the Formation of Leadership Qualities in Student Groups." Manuscript.

Bachelor's Qualification Thesis in the Educational and Professional Program *Psychology*, Specialty 053 *Psychology*. Lutsk National Technical University. Lutsk, 2026.

The bachelor's qualification thesis consists of an introduction, three chapters, conclusions, a list of references, and appendices. The study examines the use of an author-designed questionnaire, a training program, and the Rosenberg Self-Esteem Scale as tools for the psychological assessment of personality and the development of leadership qualities in student groups.

The purpose of the study is to provide a theoretical justification and an empirical investigation of the peculiarities of leadership development among students, as well as to identify the factors that contribute to the effective formation of leadership potential within the student community. The following methods were employed in the course of the research: theoretical methods, , comparison, systematization, of scientific and theoretical sources on the problem of leadership, as well as the classification and structuring of exercises for the development of an author-designed training program; empirical methods, including observation of participants' leadership qualities during training interactions, a standardized survey using the M. Rosenberg Self-Esteem Scale, and methods of mathematical and statistical analysis for the quantitative and qualitative processing of the obtained data. As part of the study, an original training program aimed at developing participants' leadership qualities was designed and implemented. The evaluation of the training program's effectiveness confirmed its success and demonstrated a sufficient level of positive changes among the participants. Keywords: leadership qualities, student groups, program, self-esteem, Rosenberg Self-Esteem Scale, psychological correction, personal development.

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП .....</b>	<b>5</b>
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ У СТУДЕНТСЬКИХ КОЛЕКТИВАХ .....</b>	<b>8</b>
1.1. Поняття лідерства та лідерських якостей .....	8
1.2. Типи лідерів і стилі лідерства .....	12
1.3. Наукові підходи до формування лідерських якостей у студентських колективах.....	15
1.4. Психологічні та соціальні чинники розвитку лідерських якостей у студентських колективах. ....	19
<b>РОЗДІЛ 2. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНЕ ОБГРУНТУВАННЯ ПРОГРАМА ФОРМУВАННЯ ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ У СТУДЕНТІВ.....</b>	<b>23</b>
2.1. Тренінгові технології формування лідерських якостей у студентів як концептуальна основа програми. ....	23
2.2. Використання проєктної, волонтерської та групової діяльності у розвитку лідерського потенціалу. ....	25
2.3. Сучасні освітні технології розвитку лідерських компетентностей (коучинг, фасилітація, кейс-метод). ....	27
<b>РОЗДІЛ 3. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ФОРМУВАННЯ ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ У СТУДЕНТСЬКОМУ КОЛЕКТИВІ .....</b>	<b>31</b>
3.1. Організація та методика проведення емпіричного дослідження....	31
3.2. Аналіз та інтерпретація результатів дослідження .....	33
3.3. Висновки та рекомендації щодо розвитку лідерських якостей .....	41
<b>ВИСНОВКИ .....</b>	<b>44</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....</b>	<b>47</b>
<b>ДОДАТКИ .....</b>	<b>50</b>

## ВСТУП

**Актуальність дослідження:** у сучасному суспільстві в якому будь-які галузі потребують від нас ефективних дій, високого рівня комунікабельності, ініціативності, розвитком лідерських якостей серед студентської спільноти є дуже важливим.

Лідер – це особа у соціальній групі, яка через свої здібності у спілкування, а також, компетентності, стала авторитетом, або центральною фігурою наслідування інших членів групи. Він займає основне місце у сфері соціальних відносин і постає певною мотивацією для інших у досягненні спільної мети. Лідерство як соціальне явище є об'єктом вивчення у багатьох науках – педагогіки, психології, соціології, менеджменту, адже воно проявляється в різних сферах життя. Спільно з цим у педагогіці та управлінні виокремлюють різні типи лідерів, кожен із яких виконує власні функції залежно від цілей і завдань груп. В загальному студентський вік характеризується як період формування світогляду, професійних навичок і життєвих орієнтацій. Це період життєвого досвіду, який характеризується комунікативними та організаційними навичками. Вищий навчальний заклад відіграє провідну роль у цьому процесі, оскільки саме під час навчання студенти отримують не лише професійні знання, а й формують здатність до міжособистісної взаємодії, прийняття рішень, налагодження ефективної комунікації та співпраці. Саме тут відбуваються найбільші взаємодії у групах, участь у різних проєктах, тренінгах та студентських організаціях, що дозволяє студентам набувати досвіду організаційно командної роботи, комунікації та прийняття важливих рішень.

Розвиток лідерських якостей у студентів є одним із основних чинників їхньої самореалізації не лише в освітній, але й у майбутній професійній та громадській діяльності. Формування таких якостей сприяє підвищенню рівня відповідальності, ініціативності, здатності до колективної роботи, а також становленню активної громадянської позиції молодого людини. Вивчення лідерства у студентських колективах сприяє глибшому усвідомленню

процесів формування активної позиції молоді та розвитку навичок командної роботи. Значення розвитку лідерських якостей знаходить підтвердження у багатьох наукових працях, у яких відзначається їхній позитивний вплив на навчальні досягнення, емоційне благополуччя та професійний розвиток майбутніх фахівців. Проте, незважаючи на зростання інтересу до феномену лідерства, практичні механізми формування цих якостей у студентах залишаються малодослідженими та потребують подальшого наукового обґрунтування.

Формування лідерських якостей у студентах є значною проблематикою, яка має велике значення особистісному житті та професійному. Дослідження цієї теми висвітлить основні чинники формування, а також ряд ефективних підходів до підготовки нових поколінь, що у свою чергу допоможуть їм краще адаптуватися до сучасних змін. Лідерські якості у студентів покращують рівень організованості та їхню активність у навчальному закладі. У реаліях сучасного світу, різні економічні нестабільності на ринку праці, саме особи з лідерськими якостями стають тією конкурентною перевагою, яка дозволяє юним фахівцям знайти своє місце у професійній сфері.

**Об'єкт дослідження:** процес формування та розвитку лідерських якостей у студентських колективах.

**Предмет дослідження:** психологічні, соціальні та педагогічні умови розвитку лідерських якостей студентів у процесі навчання.

**Мета дослідження:** теоретично обґрунтувати та практично дослідити особливості розвитку лідерських якостей у студентах, визначити чинники, що сприяють ефективному формуванню лідерського потенціалу в студентській спільноті.

**Завдання дослідження:**

1. Проаналізувати науково – теоретичні підходи до поняття «лідер» та «лідерство».
2. Визначити структуру та основні компоненти лідерських якостей особистості.

3. Дослідити особливості розвитку лідерських якостей у студентському середовищі.

4. Виявити чинники, що впливають на ефективність формування лідерського потенціалу студентів.

5. Запропонувати практичні рекомендації щодо розвитку лідерських якостей у студентів.

**Методи дослідження:** теоретичний аналіз наукових джерел, спостереження, анкетування, узагальнення емпіричних даних, порівняльний аналіз.

**Апробація дослідження:** доповідь на конференції і сама програма лідерства, яку можна використовувати у навчальних закладах.

Під час виконання кваліфікаційної роботи бакалавра було використано інструменти штучного інтелекту для редагування та форматування тексту виключно як допоміжний засіб для пошуку ідей, уточнення формулювань та опрацювання літератури. Усі твердження, висновки та результати дослідження належать автору та ґрунтуються на власному аналізі, а отримані результати від генеративного ШІ були перевірені на достовірність та відповідність академічній доброчесності.

**Апробація результатів бакалаврської роботи.** Основні теоретичні та практичні положення бакалаврського дослідження отримали схвалення в доповіді «Психологічна профілактика девіантної поведінки підлітків» на VII Всеукраїнській науково-практичній конференції «Соціально-психологічна допомога і соціальна робота: виклики сучасності» 16-17 квітня 2026 року.

## **Розділ 1. Теоретичні основи формування лідерських якостей у студентських колективах**

### **1.1. Поняття лідерства та лідерських якостей**

Феномен лідерства це складний багатогранний процес, який охоплює різні сфери діяльності – професійні, освітні, соціальні, особистісні. Його суть полягає в здатності однієї особи спрямовувати інших на досягнення визначених цілей. Лідер – це певна опора для команди, яка чітко знає сильні і слабкі сторони кожного з учасників. Психолог З.Фрейд у своїй праці «Психологія мас і аналіз людського „Я», визначав «лідерство несвідомим потягом індивіда до панування над іншими» у ній пояснив, що лідер стає «ідеальним», „Я” для групи, і маси ототожнюють себе з ним. [24, с. 564. ]

Лідерство можна розглянути як динамічний процес взаємодії між лідером і колективом, у межах якого досягається певний баланс між досягненням цілей організації та задоволення потреб учасників. Воно виступає ключовим чинником успішної діяльності будь-якої групи, забезпечуючи ефективну координацію, взаєморозуміння та підтримки внутрішньої гармонії. Як зазначав Н. Василенко, лідерство полягає у «здатності особистості створювати спільне бачення майбутнього та мотивувати інших до його досягнення». [5, с. 389-392 ] Виконує провідну роль в управлінні колективом, адже сприяє налагодженню комунікативних зв'язки між колегами, взаєморозуміння та згуртованості у спільній діяльності. За визначеннями американського дослідника Дж. Максвелла «лідерство – це вплив, нічого більше і нічого менше» [17, с. 248], що підкреслює його центральне роль у побудові ефективних відносин. Виступає важливим компонентом у будь-якій організації чи соціальній спільноті, оскільки поєднує усі елементи впливу, комунікації та мотивації. Відомий соціальний психолог Д. Гоулман наголошував на тому, що ефективні лідери поєднують емоційний інтелект із вмінням керувати поведінкою та настроєм команди. [7, с. 480 ]

Поняття лідерства має різні інтерпретації залежно від наукового підходу. З позиції психології воно визначається як процес міжособистісної

взаємодії, у ході якої одна особа здійснює вплив на поведінку, настрій та діяльність інших членів групи. З точки зору соціології – як механізм соціальної організації групи, що забезпечується узгодженість її дій. У менеджменті ж лідерство виступає ключовим інструментом управління, спрямованим на досягнення спільних результатів і розвитку колективу. Лідерство – це певний баланс між впливом та взаєморозуміння, яке забезпечує гармонію ефективної праці та позитивного клімату у колективі. Розглядаючи лідерство як процес комунікації між лідером і колегами, важливо звернути увагу на ті індивідуальні особливості, що забезпечують ефективний процес у групі.

Як зазначала Л. Карамушка, лідерські якості – це сукупність психологічних, поведінкових та соціальних характеристик особистості, які допомагають впливати, організовувати інших людей, задля досягнення спільних цілей. Вони виступають основними компонентами образу лідера, забезпечуючи йому приймати важливі рішення, вести за собою групу та підтримувати у них високий рівень мотивації. [12, с. 344]

Сучасні дослідники поділяють кілька груп лідерських якостей: особистісні, психологічні, соціальні та комунікативні, поведінкові.

Особистісні якості, які є основою характеру та внутрішньої мотивації у лідера. Вони виступають фундаментом для подальшого вдосконалення. До них ми можемо віднести впевненість, відповідальність, рішучість, чесність, стресостійкість, ініціативність, самовпевненість. Кожна з цих якостей виконує свою роль у процесі створення справжнього лідера, який взаємодіє з керівництвом і колективом. Відповідальність дозволяє лідеру усвідомлювати наслідки своїх рішень і дій, брати на себе обов'язок за успіх чи невдачу у групі. Це формує певну довіру та повагу з боку колег. Рішучість дає змогу критично мислити у прийнятті певного рішення у складних або кризових ситуаціях, що забезпечує ефективне використання часу. Ініціативність забезпечує розвитку креативного мислення, удосконалює процес пошуку оптимальних рішень. Чесність та моральні принципи лідера відіграють основну роль у формуванні авторитету серед колективу. Підлеглі прагнуть наслідувати за своїм лідером,

що забезпечують стабільну, згуртовану команду. Стресостійкість дозволяє лідеру бути спокійним навіть у кризові ситуації, а це слугує позитивним впливом на моральний стан команди. Впевненість у собі та самовпевненість допомагають не тільки для відстоювання власної позиції чи рішення, але й надихають команду досягати вищих висот. Як зазначає Басс, «особистісні якості лідера створюють фундамент для довіри та авторитету серед членів групи». [ 2, с. 19-32]

Особистісні якості лідера впливають на його здатність мотиваційно підтримувати колектив та об'єднувати його. Він стає прикладом для наслідування, виступає певним мотиватором для учасників і стимулює їх до активної та якісної роботи. У колективі панує атмосфера поваги та креативних ідей.

Психологічні якості лідера – це внутрішній механізм впливу на людей, яка забезпечує краще розуміти індивідуальні особливості кожного з учасника для досягнення поставлених цілей. До них відносяться емоційний інтелект, самоконтроль, здатність до саморефлексії та вміння мотивувати інших. Емоційний інтелект дозволяє лідеру розпізнавати не лише свої власні емоції, а емоції кожного з членів колективу. Це допомагає адекватно реагувати на них та використовувати у потрібне русло. Розуміння емоційних особливостей учасників допомагає зберігати групову динаміку, яка слугує якісній роботі. Голман підкреслював, що «Ефективний лідер розуміє емоції інших, вміє керувати своїми реакціями та використовує емоційні ресурси для підвищення продуктивності команди». Завдяки емоційному інтелекту лідер здатний створити атмосферу довіри, психологічного комфорту та зниження рівня стресу у колективі» [7, с. 480] Самоконтроль допомагає спокійно і об'єктивно вирішувати конфліктні ситуації. Він здатний приймати зважені рішення, які не будуть базуватися на емоційному стані, що підвищує авторитетність серед учасників. Здатність до саморефлексії забезпечує аналіз власних дій, ефективність приймання рішень та певні висновки для подальшого розвитку. Завдяки цьому, присутнє постійне самовдосконалення особистості, а це слугує

підвищеним рівнем професійної компетентності. Одною з основних якостей є вміння мотивувати інших, що дозволяє активним залученням членів колективу. Стимулює ініціативу до креативних підходів виконання завдання. Лідер, що володіє цією здатністю, може використовувати різні мотиваційні інструменти, які розраховані на аналіз індивідуальних потреб та здібностей підлеглих, що сприяє підвищенню загальної продуктивності команди. Психологічні якості лідера забезпечують адаптивність до змінних умов, що є особливо важливим у сучасному динамічному середовищі.

Соціальні та комунікативні якості є основою для ефективного лідера, адже саме вони визначають твої вміння налагоджувати спільну мову з колективом, керівництвом, формувати довіру та стабільну командну динаміку. До них відносяться вміння слухати, вести конструктивний діалог, переконувати, комунікативні навички, вирішувати конфлікти та організовувати спільну роботу. Уміння слухати, дозволяє краще зрозуміти команду, їхні потреби, ідеї, що допомагає якісній роботі. Ведення конструктивного діалогу забезпечує уникненню непорозумінь, а це слугує зменшення конфліктних ситуацій, що позитивно впливає на клімат у команді. Уміння переконувати та мотивувати дозволяє лідеру об'єднувати людей навколо спільної мети, стимулювати активність, що підвищує рівня залученості. Коттер стверджував, що соціальні навички лідера є визначальним фактором формування командної культури та залучення членів групи до активної участі. Маючи високий рівень соціальних навичок лідер здатний не лише організувати групу, а й створювати відповідне середовище, в якому кожен член відчуває себе важливим та сповна з мотивованими. [14, с.256 ]

Соціальні та комунікативні якості також включають спроможність до емпатії, це сприяє зміцненню командного духу та формує довгострокові партнерські стосунки у групі. Поєднання цих якостей формує цілісний механізм, що підсилює лідеру його компетентність.

Поведінкові якості у лідера проявляються у практичних діях та конкретних вчинків, що дуже впливають на весь колектив. До них можна

віднести вміння організовувати діяльність групи, визначати пріоритети, координувати роботи учасників, приймати стратегічні рішення та забезпечити їх реалізацію.

Лідер – це особа, яка не просто організовує чітку роботу, це особа, яка має професійний стержень. Як зазначає Л. Карамушка, «поведінкові характеристики лідера відображають його здатність реалізувати поставлені завдання та досягнення цілей через організацію спільної діяльності». [11, с. 280] Іншими словами, поведінкові якості – це практичне втілення всіх особистісних, психологічних та соціальних навичок лідера у конкретних діях, які впливають на успішність роботи і функціонування колективу.

Можемо зробити висновок, що ефективне лідерство неможливе без сформованих лідерських якостей. Вони забезпечують здатність організовувати та мотивувати колектив, вирішувати складні завдання. Особистісні, психологічні, соціальні та поведінкові характеристики лідера взаємодіють між собою, створюючи комплексну систему компетенцій, яка визначає успішність діяльності групи та реалізацію поставлених цілей. Розвиток цих якостей є умовою професійного та особистісного зростання самого лідера.

## **1.2. Типи лідерів і стилі лідерства**

Після того як ми розглянули сутність лідерства та визначили його основні характеристики логічним кроком є звернення до вивчення різних форм прояву в реальних умовах його діяльності. Головне місце у цьому контексті займає аналіз типів лідерів і стилів лідерства, адже вони відображають особливості управлінської поведінки, характер взаємодії з колективом та специфіку прийняття рішень та способи досягнення цілей. Саме тому вивчення типів і стилів лідерства має важливе значення для розуміння психології ефективного керівництва.

Німецький соціолог, філософ М. Вебер розглянув феномен лідерства у трьох основних типів лідера – традиційний, раціонально-легальний і харизматичний. Традиційний тип лідерства спирається на культурних звичаях,

історично сформованих правил та визначеному авторитеті старших або попередніх керівників; раціонально-легальне – на закони, правила та структури влади; харизматичне – на особисту привабливість та у здатності надихати інших. М. Вебер стверджував, що саме харизматичний тип є найперспективнішим для групи, адже це все є основою віри в унікальності якості лідера. [6, с. 538]

Американський психолог К. Левін продовжив розвиток у розумінні стилів лідерства, разом з своїми колегами розглядав три базових стилі: авторитарний, демократичний і ліберальний. Авторитарний стиль базується на чіткому розподіленню ролей і домінуванням керівником у всіх процесах, прийняття рішень, визначати цілі та розподіляти обов'язки. Цей стиль передбачає жорсткий контроль за діяльності підлеглих. Перевагою є швидкість прийняття рішень, що позитивно впливає на дії у кризових або нестабільних ситуацій. Водночас недоліком є обмеження ініціативу членів колективом, тобто зменшення креативних ідей, що спричиняє звуження перспектив роботи. З психологічної точки зору, це впливає на низький рівень мотивації, підвищення стресу та відчуття залежності серед підлеглих. [ 25, ст. 269–299. ] Авторитарний стиль базується на домінуванні та обмеженні.

Демократичний стиль протилежний за значенням авторитарному. Він базується на взаєморозумінні та співпраці керівника і колег. Рішення приймаються колективно враховуючи думку всіх бажаючих. Позитивним є те що у такий команді процвітає створення нових творчих ідей, розширення горизонту вирішення певних проблем. Водночас цей стиль має й обмеження. Процес прийняття рішень займає більше часу, що негативно впливає під час кризових ситуацій. Демократичний стиль бере основу з співпраці, довіри та розвитку команди.

Ліберальний стиль передбачає мінімальне втручання лідера в діяльність колег. В основу якого є повна свобода у прийнятті рішень чи виконання завдань у команди. Лідер виступає у такому колективі більш як координатор, а ніж керівник. Перевагою є автономія колег, що може допомогти їм

розвиватися у професійній кар'єрі та стимулювати створенню креативних ідей. Недоліком цього стилю є низька ефективність у надзвичайних ситуаціях, адже є ризик недостатньої узгодження дій команди, якщо вони не мають достатнього досвіду та компетентності. Цей стиль характеризується повною свободою команди.

Вибір стилю лідерства залежить від конкретних ситуацій, характеристик колективу та їх цілей. Часто лідери поєднують елементи з різних стилів і адаптують їх до поточних умов і потреб команди.

Суттєвий внесок у розвиток ідей про лідерство зробив Р. Лайкерт, який виокремив чотири системи управління: експлуататорсько-авторитарну, доброзичливо-авторитарну, консультативну та партисипативну. Найефективнішою дослідник вважав саме партисипативну систему, оскільки вона базується на активній участі членів колективу в процесах прийняття рішень [26, с. 258]. Такий підхід позитивно впливає на загальний соціально-психологічний клімат, формує у студентів відчуття причетності та відповідальності, а також сприяє встановленню високого рівня довіри між лідером і командою

У подальших теоріях, а саме у працях Б. Басса, було запропоновано два сучасних підходи до лідерства – транзакційний і трансформаційний.

Транзакційний лідер має чітке виконання завдань і обміну «результат у відповідь на винагороду». Трансформаційний, навпаки, намагає стати музою для команди, створює атмосферу підтримки у ідеях колективу, що допомагає зростанню внутрішньої мотивації у колективі. [2, с. 19–31]

Сучасні дослідження підтверджують, що трансформаційне лідерство має більший позитивний вплив на ефективність роботи організації, ніж традиційні форми контролю й підпорядкування.

У сучасній психології особливу увагу приділяють досліджуванню емоційних складових лідерства за теорією Д. Гоулмана. Учений виділяв шість стилів: візійний, коучинговий, демократичний, афіліативний, командирський і темп-керівник. Проаналізувавши, можна зробити висновок, що ефективними

є ті, що базуються на довірі, емпатії та вміння створювати позитивну атмосферу у колективі. Д. Гоулман наголошує: «справжній лідер не просто керує, а надихає й допомагає інших розкрити свій потенціал» [7, с.480 ]

Отже, типи лідерів і стилі лідерства демонструють різні підходи взаємодії керівника і підлеглих та реалізації управлінських функцій. Кожен стиль має як і переваги так, і недоліки, все залежить від характеру завдання, специфіку стосунків у колективі та умов діяльності. У сучасних організаціях є потреба у поєднанні всіх типів і стилів, адже це сприяє забезпеченню не лише виконання певних цілей, а й формування стабільної, компетентної та зацікавленої у результатах команди.

### **1.3. Наукові підходи до формування лідерських якостей у студентських колективах**

Формування лідерських якостей у студентському колективі є дуже важливим, адже завдання сучасних університетів не лише навчати майбутніх компетентних фахівців, а й створення атмосфери де студенти можуть проявляти свою ініціативу, креативне мислення, керувати певними процесами. Питання розвитку лідерських якостей у студентах розглядалися як зарубіжних так і вітчизняних дослідників: О. Гулько; В. Морозов; Л.І. Ткаченко; Л. Карамушка; Б. Басс; Д. Гоулман.

Розглянемо декілька підходів з наукової літератури: особистісно-орієнтований; діяльнісний; соціально-психологічний; компетентнісний і акмеологічний.

Особистісно-орієнтований підхід до формування лідерських якостей розглядає лідера як автономну особистість з власною системою цінностей, мотивації, життєвих цілей і внутрішніх ресурсів. Основною ідеєю є самоактуалізація та саморозвиток особистості. Як зазначав американський психолог Г. Олпорт, «зріла особистість – це індивід, який усвідомлює власні цілі та здатен відповідально керувати напрямом власного життя». [19,с.464] Такий підхід акцентує увагу на особливість кожного індивіда, відкидаючи універсальні моделі « ідеального лідера».

Цю думку розвиває К. Роджерс, стверджуючи, що ефективне лідерство можливе лише за умови створення такого психологічного клімату, де особистість отримує простір для повної самореалізації та безбар'єрності. Згідно з його людиноцентрованим підходом, особистість, відкрита до нового досвіду, стає більш гнучкою, творчою та здатною приймати конструктивні рішення у критичних ситуаціях [22, с. 560]. Відтак, становлення лідера є процесом безперервного самопізнання, безумовного прийняття себе, власних емоцій та ціннісних орієнтирів, що формує внутрішню стійкість та високу мотивацію до дії. Реалізація цього підходу в освітньому просторі передбачає формування лідерського потенціалу студентів через створення середовища, що стимулює ініціативність, творчу свободу та персональну відповідальність. У межах концепції гуманістичної психології А. Маслоу стверджував, що самоактуалізована особистість не лише адаптується до зовнішніх обставин, а активно конструює власну систему життєвих смислів і стратегічних цілей, що є фундаментом справжнього лідерства [18, с. 464]

Психолог В. Франкл додав, що розвиток лідера неможливий без усвідомлення сенсу діяльності: «Людина стає собою лише тоді, коли бере відповідальність за власне життя та за тих, хто поруч». [23, с. 160] Отже для студентів важливістю стає не тільки академічна успішність, а й розвиток моральної зрілості, емпатії та готовності до керування іншими.

Таким чином, особистісно-орієнтований підхід формує не лише компетентного фахівця, а і зрілу особистість, яка готова до співпраці, брати на себе відповідальність, здатна до саморефлексії й реалізації власних життєвих смислів.

Діяльнісний підхід має за основу не лише через засвоєння знань, а насамперед через власний досвід дії, взаємодії та рефлексії. Розвиток лідера формується через результат активної діяльності, що має соціальну, навчальну чи професійну спрямованість.

Згідно з концепцією Джона Дьюї, навчання має бути процесом. Він вважав, що саме активна участь у певній роботі, яка має спільну, або

колективну цінність, формує у молоді здатність приймати рішення, нести відповідальність не лише за себе, керувати діями інших. Такий підхід є особливо актуальним у студентських колективах, де освітній процес поєднується з участю у студентському самоврядуванні, волонтерських проєктах чи міжуніверситетських ініціативах.

У сучасній педагогіці діяльнісний підхід тісно пов'язаний з теорією соціального навчання А. Бандури, згідно якого поведінка людини формується через спостереження, наслідування та взаємодію іншими. [1, с. 340] Таким чином, студенти знаходяться не в ізоляції, а беруть участь у колективній діяльності, що дає можливість набувати досвіду керуванням групи, розуміння групової динаміки та розвитку комунікативних навичок.

В українських дослідженнях, а саме праці Л. Карамушка, О. Савчин та І. Мартинюк діяльнісний підхід розглядається як основа розвитку професійного лідера. Як зазначає Л. Карамушка « лише в діяльності, спрямованій на досягнення спільних цілей, відбувається справжнє становлення лідера як суб'єкта управління». [ 12, с. 344 ]

Завдання університетів за цим підходом, включати студентів у волонтерську діяльність, тренінгову та дослідницьку. Участь у таких програмах дає змогу студентам розвивати свої комунікативні, планувальні навички, управління часом, командної взаємодії та вирішення конфліктів. Діяльнісний підхід підкреслює важливість закріплювати теоретичні знання у практичній діяльності.

Соціально-психологічний підхід звертає нашу увагу на міжособистісні відносини, загальний клімат у середовища. На думку Л. Карамушки лідерство у студентському середовищі формується через взаємовпливу, визнання авторитету та рольовий розподіл у групі. Важливо, щоб викладачі теж приймали участь та підтримували, мотивували студентів. [12, с. 344] Цей підхід базується на взаємоповазі, розумінні та підтримці, адже це все впливає на подальший клімат у спільному середовищі.

Компетентнісний підхід, який на сьогоднішній день домінує в освітній теорії, розглядає лідерські якості як сукупність основних чинників компетентності: управлінських, комунікативних та мотиваційних, емоційних і аналітичних. Як зазначав психолог Б. Басс, справжній лідер, це не лише людина наділеною рисами впливу чи харизми, а передусім особистість, яка здатна теоретичні, соціальні знання корегувати під завдання у конкретній діяльності. [2, с. 19–31] У студентському просторі цей підхід застосовується через тренінги, рольові ігри, групові проєкти, дебати та інші форми активності у процесі навчання. Компетентнісний підхід формує лідера як багатогранну особистість, яка здатна критично мислити та на основі власних знань впливати на інших.

Акмеологічний підхід, який набув популярності у психології О. Деркач, С. Максименко, інтерпретує розвиток лідера як поступовий рух до професійного та особистісного «акме» - вершини самореалізації. Відповідному цьому підходу для студентів створюються умови для розвитку цілеспрямованості, рефлексії, внутрішньої мотивації та готовності до самовдосконалення. Мета цього підходу – дослідити шляхи, механізми і умови, за яких особистість досягає найвищого рівня власного потенціалу.

Важливим аспектом нашого дослідження є розуміння лідерства не лише як управлінської функції, а як інструменту особистісного зростання. Як зазначає С. Д. Максименко, розвиток особистості передбачає «розкриття внутрішніх резервів, які забезпечують перехід від етапу становлення до етапу професійного та життєвого самоздійснення» [16, с. 248]. У цьому контексті лідерство виступає тією рушійною силою, що дозволяє студенту мобілізувати власні ресурси, перейти від пасивного засвоєння знань до активної професійної самореалізації та творчого самовираження. [16, с. 248] Варто звернути увагу на термін рефлексія – це здатність людини усвідомлювати власні дії та мотиви й результати, адже В. Осьодла зазначив, що саме рефлексія забезпечує студенту уміння аналізувати свої успіхи та помилки, корегувати поведінку та формувати індивідуальний стиль керівництва, а це є основою

справжнього лідера. [20, с. 360] Акмеологічний підхід розглядає лідера, як особу яка прагне до ідеалу. У студентів передбачає створення умов для їхнього самопізнання, усвідомлення власних цілей.

Дослідження наукових підходів дали змогу виявити, що формування лідера, лідерських якостей потребують комплексного підходу, який буде поєднувати особистісний розвиток, активну діяльність та прагнення до самовдосконалення. У просторі навчальних закладів вищої освіти потрібно створити таке середовище у якому студенти зможуть проявляти себе, співпрацювати не лише з своїми групами, а і з викладачами, брати участі у різних проєктах. Саме така взаємодія сприяє не лише формуванню лідерських компетентностей, а й вихованню соціально зрілих, відповідальних громадян.

#### **1.4. Психологічні та соціальні чинники розвитку лідерських якостей у студентських колективах**

Студентський вік є одним з найважливішим періодом становлення особистості, саме у цьому віці формується розвиток самосвідомості, професійної самовизначеності, прагнення до самореалізації. Як стверджував С. Максименко юнацький вік є сенситивним для розвитку особистісних рис, які визначають здатність особи бути лідером. [16, с. 248] Період навчання у закладі вищої освіти створює унікальні умови для прояву себе, адже саме тут студенти стикаються з необхідністю самостійного планування діяльності, організації спільних справ, налагодження комунікації з різними людьми, прагнення до впливу у групових завданнях, отже, беруть на себе відповідальність за себе та інших. Формування лідерських якостей у студентів відбувається під впливом психологічних і соціальних чинників, які взаємодіють між собою, створюючи цілісний механізм розвитку особистості.

Психологічні чинники впливають на: мотиваційно-цілісну сферу, самооцінку, емоційний інтелект, рівень саморегуляції та комунікативну компетентність у студентів. На думку Д. Гоулмана, як вже було вище зазначено [7, ст. 480] високий рівень емоційної чутливості допомагає студенту встановлювати позитивні стосунки, долати непорозуміння та створювати

довірливу атмосферу к колективі. Не менш важливим є мотивація досягнення – це внутрішнє прагнення до успіху, визнання та самореалізації. С. Максименко підкреслює, що мотиваційна спрямованість визначається готовністю брати відповідальність не лише за себе, а і за інших. [ 16, с. 248] Розвиток цієї якості у студентів тісно пов'язаний із відчуттям власної компетенції, впевненості у собі та підтримкою з боку однолітків. Важливим внутрішнім фактором є також рефлексія, як говорив О. Кононець, рефлексивна здатність є однією з базових характеристик сучасного лідера, оскільки дозволяє адаптуватися до змін, ефективно реагувати на виклики та приймати зважені рішення. [15, с. 252] Психологічні чинники допомагають студентам створити внутрішній потенціал – мотиваційний, емоційний, когнітивний і ціннісний, який є основою для розвитку активної життєвої позиції у соціальному середовищі.

Соціальні чинники розвитку лідерських якостей.

Соціальні чинники визначають умови у яких реалізується лідерський потенціал. До них ми можемо віднести особливості навчального середовища, характер міжособистісних взаємин, традиції студентських колективах, участь у самоврядуванні, волонтерська і проєктивна ініціатива. Як зазначає Л. Карамушка, студентські групи є «соціальним простором формування лідерських компетентностей», де молодь вчиться організовувати, координувати діяльність групи, мотивувати однолітків і відповідати за результат спільної праці. [11, с. 280] Саме у процесі співпраці взаємодії та групових рішень відбувається розвиток таких навичок як комунікабельність, гнучкість, толерантність і вміння вести за собою. Значним внеском є також участь у студентському самоврядуванні, волонтерських і громадських проєктах. Вони допомагають створити реальні умови для відпрацювання навичок командної роботи, стратегічного мислення та прийняття рішень. Студентський простір виступає не лише соціальним, а й освітньо-виховним середовищем у якому і формуються особистісні та соціальні компетентності лідера. Колектив стає тим простором, де відбувається засвоєння соціального

досвіду, становлення моральних орієнтирів і розвиток особистісних якостей, необхідних для лідерства. Отже, можемо виділити декілька ключових моментів формування особистісної та соціальної компетентності лідера серед яких: організаторські здібності, комунікативна культура, відповідальність та самостійність, ініціативність і креативність, та емоційну гнучкість. О. Кононець наголошував, що саме взаємодія у студентському колективі сприяє становленню «лідера нового типу» – не авторитарного, а партнерського. [13, с. 136–140. ] Такий лідер бере за основу співпрацю, створює простір у якому панує атмосфера самовираження та творчості. Важливо зазначити, що саме у студентському колективі на відміну від формальної має потенціал для неформального лідерства – це коли особа стає авторитетом для інших але не має офіційних повноважень. Л. Карамушка, вважала, що саме такий тип лідера є найкращим у молодіжному середовищі, адже він відповідає демократичним цінностям, орієнтації на партнерство та колективну взаємодію. [11, с. 280]

Студентський колектив виступає потужним чинником для подальшого розвитку та професійного зростання лідера, оскільки, забезпечує можливість для самореалізації, формує соціальну відповідальність, комунікативну культуру та здатність до партнерства. Через колективну діяльність, створюється активний громадянин, який готовий брати участь у суспільному житті, приймати рішення та впливати на зміни у спільноті.

У першому розділі було розглянуто теоретичні засади вивчення феномену лідерства та формування лідерських якостей у студентських колективах. Аналіз наукової літератури показав, що поняття «лідерство» трактується як складний соціально-психологічний процес впливу, спрямований на організацію спільної діяльності людей з метою досягнення певних цілей. Лідер, у цьому контексті, виступає не лише організатором, а й джерелом натхнення, комунікатором і носієм моральних цінностей колективу.

Лідерські якості визначаються як сукупність особистісних і поведінкових характеристик, що забезпечують здатність впливати на інших, приймати відповідальні рішення, мотивувати та координувати спільну

діяльність. До них відносять ініціативність, емоційну стабільність, комунікабельність, впевненість у собі, відповідальність і здатність до саморозвитку. Важливо, що лідерські якості не є вродженими, а формуються у процесі соціалізації, професійного становлення й активної діяльності.

Розглянуті типи лідерів і стилі лідерства (демократичний, авторитарний, ліберальний, трансформаційний, ситуаційний тощо) демонструють різні способи взаємодії лідера з групою. У студентському середовищі найбільш ефективним виявляється демократичний та партнерський стиль, що ґрунтується на взаємоповазі, співпраці та спільній відповідальності за результат.

Проаналізовані наукові підходи (особистісно-орієнтований, діяльнісний, соціально-психологічний, компетентнісний і акмеологічний) показали багатовимірний процес формування лідерських якостей. Кожен із них акцентує увагу на певних механізмах розвитку особистості від самопізнання й самореалізації до професійного зростання й досягнення “акме” у власному розвитку.

Особливе місце у процесі формування лідерських якостей займають психологічні та соціальні чинники. Емоційна зрілість, мотивація досягнення, впевненість у власних силах поєднуються із зовнішніми умовами – підтримкою групи, сприятливим мікрокліматом, можливістю проявляти ініціативу. Саме студентський колектив виступає соціальним середовищем, у якому відбувається практичне становлення лідерських компетентностей через спільну діяльність, взаємодію й відповідальність за колективний результат.

Отже, формування лідерських якостей у студентських колективах є комплексним процесом, що поєднує особистісний розвиток, соціальну активність і педагогічну підтримку. Теоретичний аналіз дає підстави стверджувати, що створення сприятливого освітнього середовища, орієнтованого на самореалізацію, партнерство та розвиток компетентностей, є необхідною умовою підготовки лідерів нового покоління – ініціативних, відповідальних і соціально свідомих громадян.

## **Розділ 2. Теоретико-методологічне обґрунтування програми формування лідерських якостей у студентів**

### **2.1. Тренінгові технології формування лідерських якостей у студентів як концептуальна основа програми**

В умовах системного реформування сучасної освіти України особливої актуальності набуває орієнтація на розвиток компетентностей, які виходять за межі традиційних академічних знань. Підготовка конкурентоспроможного фахівця вимагає не лише високого рівня професійної ерудиції, а й сформованого потенціалу для ефективної взаємодії, упевненості у прийнятті рішень та готовності до інноваційної діяльності. У цьому контексті тренінгові технології постають одним з найбільш ефективних інструментів інтегрованого розвитку особистості студента, оскільки поєднують освітню, психологічну та соціальну компоненти.

О. С. Пономарьова у своїй праці «Психологічні тренінги у системі розвитку особистісного потенціалу студентів» наголошує, що тренінг є особливою формою групової діяльності, спрямованою на активне самопізнання, рефлексію власних установок та вироблення комунікативних навичок через практичний досвід взаємодії. [21, с. 45–52.]. Такий формат дозволяє студенту не тільки здобути нові знання, а й безпосередньо відпрацювати поведінкові моделі, що є необхідними для майбутнього професійного та соціального успіху.

Тренінгові технології в освітньому просторі виконують низку функцій: розвивальну, соціалізуючу, мотиваційну та корекційну. Вони спрямовані на формування ключових лідерських характеристик – впевненості, відповідальності, емоційної стійкості, навичок впливу та переконання, здатності працювати в команді. Залежно від поставлених завдань, тренінги можуть мати різну спрямованість: комунікативну (розвиток навичок діалогу, ведення переговорів, публічних виступів), емоційно-інтелектуальну (розвиток саморегуляції, емпатії, емоційної гнучкості) та безпосередньо лідерську (формування навичок бачення, відповідальності, впливу, мотивації інших).

Центральним елементом запропонованої тренінгової програми є розвиток емоційного інтелекту лідера та його здатності адаптуватися до конкретної ситуації. В основу програми покладено концепцію стилів лідерства Деніела Гоулмана, який виділив шість базових стилів, кожен з яких формує певний емоційний клімат у команді. Усвідомлення особливостей цих стилів дозволяє майбутнім лідерам вибрати найбільш ефективну поведінкову модель залежно від контексту взаємодії:

Візійний стиль – орієнтований на натхнення команди та формування спільної картини майбутнього; особливо дієвий у періоди змін або необхідності стратегічного переосмислення діяльності.

Коучинговий стиль – сприяє персональному розвитку учасників, виявленню їхнього потенціалу та формуванню довіри; ефективний під час роботи з молодими або малодосвідченими командами.

Демократичний стиль – забезпечує включеність усіх учасників у процес прийняття рішень, що підвищує рівень відповідальності та залученості.

Афіліативний стиль – зосереджується на зміцненні емоційних зв'язків, гармонізації стосунків та підтримці позитивного мікроклімату.

Командирський стиль – базується на високих стандартах, орієнтований на швидкий результат; ефективний лише для компетентних груп.

Темп-керівний стиль – найсуворіший, використовується у критичних ситуаціях, коли необхідна негайна мобілізація ресурсів.

У рамках тренінгової програми найбільшу увагу приділено стилям, що формують позитивний емоційний клімат (візійний, коучинговий, демократичний, афіліативний), оскільки саме вони сприяють розвитку партнерських відносин, стійкої мотивації та високої продуктивності групи. Формування навички ситуативного лідерства – вміння переключатися між стилями залежно від потреб команди – є одним з ключових результатів, на які спрямована програма.

У сучасному науковому дискурсі значну увагу приділяють лідерству як феномену, що поєднує інтелектуальні, емоційні та моральні компоненти. І. Д.

Бех у монографії «Особистість на шляху до духовних цінностей» підкреслює, що тренінгова діяльність відкриває можливості для формування таких морально-вольових рис, як ініціативність, самоконтроль, відповідальність та готовність діяти в інтересах групи [3, с. 312] . Саме ці якості є фундаментом для гармонійного й ефективного лідерства, орієнтованого не лише на результат, а й на етичний вимір взаємодії.

Тренінг створює безпечний простір, у якому студент може експериментувати з різними лідерськими ролями, отримувати зворотний зв'язок від групи, аналізувати власну поведінку, виявляти сильні та слабкі сторони. На відміну від традиційних лекційних методів, тренінг стимулює активне залучення, самостійну роботу з внутрішніми бар'єрами та розвиток компетентностей через діяльність.

Тренінгові технології є не лише інструментом освітнього впливу, а й концептуальною основою нашої програми формування лідерських якостей. Вони забезпечують розвиток гнучкого мислення, емоційної та соціальної компетентності, навичок конструктивної взаємодії та відповідального прийняття рішень. Саме комплексний підхід, що поєднує емоційний інтелект, рефлексію, практичну діяльність та ситуативне лідерство, створює умови для формування зрілого, адаптивного та ціннісно орієнтованого лідера студентської спільноти.

## **2.2. Використання проєктної, волонтерської та групової діяльності у розвитку лідерського потенціалу**

У сучасних умовах трансформації системи вищої освіти особливого значення набувають активні форми навчання, що спрямовані на формування автономності, ініціативності та відповідальної взаємодії студентів. Відхід від переважно теоретичної парадигми на користь діяльнісного підходу забезпечує створення умов, у яких студент не лише засвоює знання, а й активно залучається до реального соціального та професійного середовища. Відтак проєктна, волонтерська та групова діяльність виступають практичними

інструментами, що доповнюють тренінгову складову нашої методики та сприяють ґрунтовному закріпленню лідерських навичок.

Проектна діяльність у закладі вищої освіти дозволяє студентам освоїти механізми стратегічного планування, розвинути критичне та системне мислення, а також опанувати навички командної взаємодії. Робота над проектом вимагає від студента вміння формулювати проблему, визначати цілі та критерії успіху, планувати та координувати діяльність групи, розробляти інноваційні рішення та адаптуватися до непередбачуваних змін.

Особливу цінність має те, що проектна діяльність створює умови для природного прояву лідерських ролей. Студент навчається: приймати відповідальність за власні рішення; чітко розподіляти обов'язки; вести команду до результату; аргументовано представляти й захищати авторські ідеї; узгоджувати інтереси та позиції учасників. Проект стає лабораторією лідерських практик, де студенти вчаться впливати, переконувати, координувати та стратегічно мислити, відпрацьовуючи на практиці такі моделі лідерства, як Візійний та Демократичний стилі (за Д. Гоулманом).

Волонтерська активність студентів є не лише формою соціальної участі, а й важливою педагогічною технологією, що формує морально-етичні якості, емпатію та громадянську свідомість. Допмагаючи іншим, студент отримує унікальний досвід сприйняття різних соціальних потреб, навчається працювати з вразливими групами та бачити значення власної діяльності для розвитку громади.

Участь у волонтерських ініціативах розвиває: здатність співпереживати та підтримувати; вміння працювати у непередбачуваних умовах; внутрішню мотивацію та почуття соціальної відповідальності; готовність до служіння суспільному благу; навички саморегуляції та емоційної стійкості.

Для формування лідерського потенціалу така діяльність надзвичайно важлива, оскільки справжній лідер повинен вирізнятися не лише компетентністю, а й гуманістичною орієнтацією, здатністю надихати та об'єднувати інших на основі ціннісних мотивів. Зокрема, волонтерство є

ідеальним полігоном для розвитку Афіліативного стилю лідерства (Д. Гоулман), що базується на емоційних зв'язках та підтримці.

Групова робота у навчальному процесі створює унікальні умови для розвитку комунікації, кооперації та навичок вирішення конфліктів. Участь у динамічній груповій взаємодії дозволяє студентам відпрацювати ключові лідерські компетентності: уміння слухати та враховувати різні точки зору; здатність організовувати процес і координувати дії учасників; навички конструктивного ведення дискусії; розвиток емоційного інтелекту й толерантності до відмінностей.

Групова робота також стимулює розвиток гнучкого, критичного мислення та здатності до кооперативного лідерства. Студенти навчаються аналізувати власні ідеї, співставляти їх з ідеями інших та віднаходити найбільш ефективні шляхи досягнення спільної мети. Лідер у таких умовах має проявляти гнучкість, тактовність і відповідальність – саме ці якості є фокусом Коучингового та Демократичного стилів, які ми розвиваємо у програмі.

Інтегративний потенціал проєктної, волонтерської та групової діяльності. Застосування цих трьох видів діяльності в єдиному освітньому циклі створює системний ефект. Проєктна діяльність забезпечує інтелектуально-стратегічну основу лідерства, волонтерська – морально-ціннісну, а групова – комунікативно-організаційну.

У межах нашої методології ці форми роботи виступають практичним модулем, що дає змогу студентам перевірити та застосувати навички, здобуті під час тренінгових занять, у реальних або наближених до реальності умовах. Це підсилює внутрішню мотивацію, сприяє усвідомленню особистої відповідальності та формує комплексний лідерський досвід.

### **2.3. Сучасні освітні технології розвитку лідерських компетентностей (коучинг, фасилітація, кейс-метод)**

Сучасна система підготовки студентської молоді потребує переходу до таких освітніх технологій, які спрямовані не тільки на засвоєння інформації, а

й на активізацію внутрішнього потенціалу особистості. Інноваційні методики сприяють не відтворенню знань, а формуванню здатності діяти, приймати відповідальні рішення, усвідомлювати власні цінності та ефективно співпрацювати з іншими людьми. У межах нашого дослідження, спираючись на теоретичні напрацювання вітчизняних дослідників лідерства (О. Романовського, С. Калашнікової та Т. Гури), визначено три найбільш результативні технології, інтегровані в тренінгові модулі програми: коучинг, фасилітація та кейс-метод. Їх поєднання створює багатовимірне освітнє середовище, що сприяє всебічному розвитку лідерських компетентностей студентів.

Коучинг є сучасною технологією психолого-педагогічного супроводу, концептуальні засади якої розроблені у працях Т. Голві та Дж. Вітмора. Вона спрямована на допомогу студентам у постановці значущих цілей, усвідомленні власних ресурсів і виборі оптимальних шляхів їх досягнення. У лідерському контексті коучинг особливо цінний тим, що: формує навички стратегічного мислення та самоконтролю; стимулює внутрішню мотивацію; розвиває здатність до рефлексії та самооцінювання; сприяє усвідомленню лідерських ролей і сильних сторін особистості.

На відміну від традиційного наставництва, коучинг (згідно з підходом Дж. Парслоу) не передбачає прямих порад – коуч допомагає студенту самостійно знаходити рішення, що дозволяє розвивати автономність і відповідальність, необхідні для зрілого лідерства. Приклади застосування коучингу у лідерському розвитку студентів:

- «Коучингова сесія цілепокладання» (на основі моделі GROW Дж. Вітмора) – студенти формують індивідуальні лідерські цілі, визначають ресурси та можливі бар'єри.
- «Колесо лідерських компетентностей» (модифікована методика П. Мейера) – самооцінка студентом власних навичок з подальшим формуванням особистого плану розвитку.

- Мікрогрупові коучингові кола – студенти по черзі виконують роль коуча, отримуючи навички активного слухання та поставлення відкритих запитань.

Ці практики дозволяють студентам поступово вибудувати внутрішню лідерську позицію – усвідомлену, рефлексивну та відповідальну.

Фасилітація – це технологія організації групової роботи, теоретично обґрунтована у працях Р. Шварца та К. Роджерса, що забезпечує створення безпечного, відкритого та ефективного простору для обговорення і прийняття спільних рішень. Фасилітатор не нав'язує думок, а керує процесом, допомагаючи групі зосереджуватися на меті, узгоджувати позиції та розв'язувати суперечності. У контексті формування лідерських компетентностей фасилітація: сприяє розвитку навичок командної взаємодії; формує толерантність до різних поглядів; допомагає студентам відпрацьовувати навички ведення дискусій; стимулює активність пасивних учасників групи; створює умови для формування відповідальності за спільний результат.

Практичні приклади фасилітаційних сесій:

- «Світове кафе» (Х. Браун, Д. Айзекс) для розробки студентської ініціативи – учасники переміщуються між столами та обмінюються ідеями, формуючи спільне рішення.

- Метод «Шість капелюхів мислення» (Е. де Боно) у вирішенні лідерських дилем – студенти розглядають проблему з різних ракурсів.

- Фасилітований діалог «Команда майбутнього» – виявлення сильних сторін групи та визначення її колективного потенціалу.

Фасилітація дозволяє студентам відчувати себе учасниками демократичного процесу управління та навчає вирішувати складні групові завдання, використовуючи емоційний інтелект і навички комунікації.

Кейс-метод, що активно розвивався в межах Гарвардської школи, є однією з найефективніших технологій формування управлінських і лідерських компетентностей. Він ґрунтується на аналізі реальних або змодельованих

ситуацій, що потребують ухвалення рішень з урахуванням багатьох чинників. Ця технологія (методологія якої описана К. Крістенсенем) дозволяє студентам: бачити проблему в комплексі; аналізувати альтернативи та прогнозувати наслідки; визначати критерії ефективності рішень; моделювати поведінку лідера в складних обставинах; навчатися приймати рішення в умовах невизначеності.

Приклади кейсів для розвитку лідерських компетентностей:

- Кейс «Конфлікт у студентській раді» – аналіз різних стилів лідерської поведінки та вибір оптимальної стратегії дій.
- Кейс «Кризова ситуація в проєктній команді» – студенти визначають джерела невдоволення, розподіляють ролі й пропонують план дій.
- Кейс «Зміни в організації» – моделювання поведінки лідера під час впровадження реформ або прийняття непопулярних рішень.

Завдяки практичності кейс-метод формує у студентів аналітичний стиль мислення та здатність працювати з неоднозначними даними – ключові навички сучасного лідера.

Поєднання коучингу, фасилітації та кейс-методу створює багатовимірне інноваційне освітнє середовище, де студент виступає не пасивним слухачем, а активним учасником власного професійного та особистісного зростання. Спільне застосування цих технологій забезпечує: розвиток індивідуальних стратегій лідерства (коучинг); формування навичок ефективною колективної роботи (фасилітація); опанування інструментами аналізу управлінських ситуацій (кейс-метод). Саме комплексне використання сучасних освітніх інструментів доводить свою результативність, оскільки вони взаємодоповнюють одна одну та охоплюють різні аспекти лідерської компетентності – емоційний, когнітивний, комунікативний та поведінковий.

Синергія тренінгових практик (зокрема моделей лідерства Д. Гоулмана), реальних соціально-практичних активностей та інноваційних технологій (коучинг, фасилітація, кейс-метод) сформувала основу нашої авторської тренінгової програми, результати апробації якої буде представлено в розділі 3.

### **Розділ 3. Емпіричне дослідження формування лідерських якостей у студентському колективі**

#### **3.1. Організація та методика проведення емпіричного дослідження**

Для збору емпіричних даних було обрано студентів Луцького технічного університету. Загальна вибірка складала 70 осіб, що представляли різні факультети та курси навчання. Студенти брали участь добровільно, що забезпечувало активну залученість та репрезентативність результатів.

Критерії включення до дослідження:

- вік 17–22 роки;
- активна участь у студентському житті;
- відсутність медичних або психологічних обмежень, які можуть

впливати на академічну діяльність.

Методи та інструменти дослідження.

1. Анкета «Формування лідерських якостей у студентських колективах».

Анкета містила 30 запитань різних типів (закриті, напівзакриті, шкальні) та дозволяла:

- визначити соціально-демографічні характеристики студентів;
- оцінити ступінь участі у студентських організаціях та групових проектах;
- виявити частоту прояву ініціативи та виконання лідерських ролей;
- оцінити самооцінку ключових лідерських якостей (впевненість, організованість, комунікабельність, здатність до вирішення конфліктів, мотивація інших);
- з'ясувати рівень впливу у групі та готовність брати на себе відповідальність;
- визначити значущість підтримки одногрупників та довіри викладачів;
- виявити фактори, що сприяють розвитку лідерського потенціалу;
- оцінити мотивацію до виконання лідерських функцій.

2. Опитувальник самооцінки Розенберга.
3. Використовувався для визначення загального рівня самооцінки студентів, що є важливим фактором формування лідерського потенціалу. Результати шкали співставлялися з проявами лідерських якостей, визначеними в анкеті, що дозволяло виявити взаємозв'язок між внутрішнім сприйняттям себе та поведінкою у групі.
4. Тренінг «Лідерство у студентському колективі: як формувати та проявляти лідерські якості».
5. Метою тренінгу було створення умов для усвідомлення студентами власного лідерського потенціалу та розвитку практичних навичок ефективної взаємодії в групі.

Програма тренінгу включала:

- Гра-драма «Хто лідер сьогодні?», що демонструвала ситуативність лідерства;
- Вправа «Мій стиль лідерства», спрямована на усвідомлення власних ролей у групі (мотиватор, організатор, стратег, комунікатор, медіатор, новатор);
- Рольові ігри та моделювання конфліктних і організаційних ситуацій, що формували навички прийняття рішень та організації роботи групи;
- Дебати про лідерство, які розвивали критичне мислення та аргументацію;
- Техніка «Лідерський лабіринт», що сприяла розвитку довіри та командної взаємодії;
- Вправа «Карта впливу у формі піраміди», яка дозволяла візуально оцінити структуру впливу та роль кожного учасника;
- Арт-терапевтична вправа «Мій внутрішній лідер», спрямована на творче самовираження та усвідомлення власних ресурсів;

- Підсумкова рефлексія, під час якої студенти аналізували власний досвід, обговорювали прояви лідерства та визначали напрями подальшого розвитку.

Процедура проведення дослідження.

1. Анкетування проводилося анонімно, особисто в університетському середовищі, що сприяло об'єктивності відповідей.
2. Після збору даних проведено статистичний аналіз результатів (дескриптивна статистика та регресійний аналіз) для визначення взаємозв'язку між академічним середовищем та проявами лідерства.
3. Реалізація тренінгу дозволила оцінити практичний вплив навчальних вправ на розвиток лідерських компетенцій.

Вибірка студентів була сформована таким чином, щоб забезпечити репрезентативність та різноманітність спеціалізацій і курсів. Це дозволяє робити обґрунтовані висновки про стан розвитку лідерських якостей та формувати практичні рекомендації для покращення умов розвитку лідерського потенціалу у студентському середовищі.

### **3.2. Аналіз та інтерпретація результатів дослідження**

Для реалізації дослідницьких завдань та комплексного аналізу лідерського потенціалу студентів було сформовано діагностичний комплекс, що охоплює авторську анкету «Формування лідерських якостей у студентських колективах», спрямовану на виявлення суб'єктивних чинників групової активності, та Шкалу самооцінки Розенберга для визначення рівня самоповаги як когнітивного фундаменту лідерства. Практична апробація виявлених психологічних умов здійснювалася в межах авторського тренінгу «Лідерство у студентському колективі: як формувати та проявляти лідерські якості», орієнтованого на інтенсифікацію розвитку організаторських здібностей та гармонізацію самосприйняття майбутніх фахівців.

Першочерговим етапом емпіричного аналізу стало дослідження рівня самоповаги респондентів за Шкалою самооцінки М. Розенберга, оскільки саме адекватне самосприйняття є базовою психологічною умовою для формування

лідерської позиції. Вибір даної методики зумовлений її здатністю виявити рівень самоповаги як цілісного ставлення особистості до себе, що є фундаментом для прояву ініціативності. Кількісні показники розподілу рівнів самооцінки серед студентів у гендерному розрізі представлено у таблиці 2.1.

Категорія	Хлопці	Дівчата
Низька (Мала)	4	8
Середня (Норма)	24	22
Висока	7	5

Таблиця 2.1. Розподіл рівнів самооцінки студентів за статтю (n=70)

Аналіз отриманих результатів за методикою М. Розенберга дозволив встановити, що серед опитаних переважає середній рівень самооцінки, який притаманний 65,8% вибірки. Графічну інтерпретацію гендерних особливостей самосприйняття наведено на рисунку 2.1.

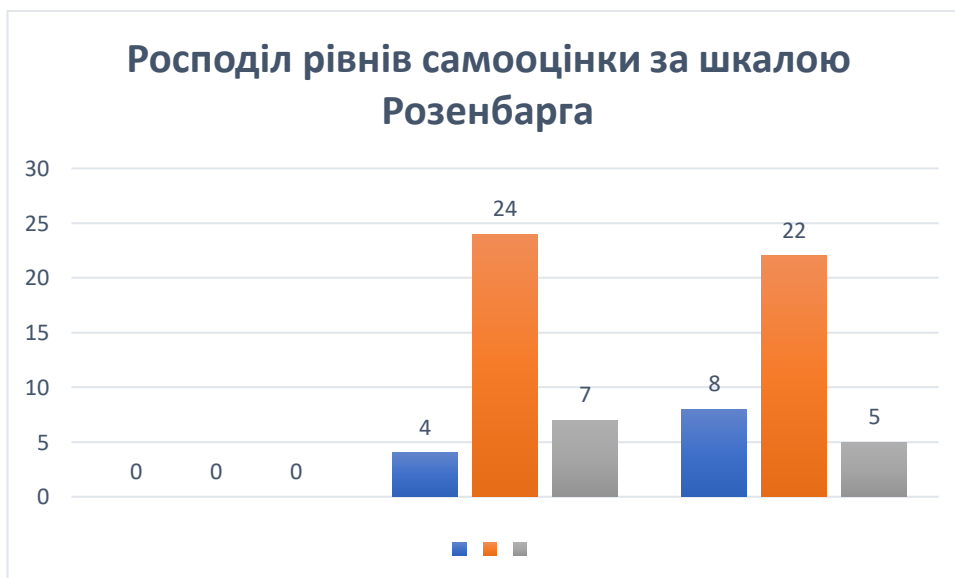


Рисунок 2.1. Гендерні особливості самооцінки студентів за Шкалою Розенберга

Порівняльний аналіз результатів виявив певні розбіжності: високий рівень самооцінки за Розенбергом дещо частіше зустрічається у хлопців (7 осіб), ніж у дівчат (5 осіб). Найбільш показовим є те, що низький рівень самооцінки серед дівчат зафіксовано у два рази частіше (8 осіб), ніж серед хлопців (4 особи). Це вказує на те, що студентки частіше схильні до внутрішньої самокритичності, що може виступати бар'єром для прояву лідерської ініціативи та потребує корекції під час тренінгової роботи.

Для перевірки того, як ці внутрішні установки корелюють із практичною діяльністю, було проаналізовано реальний досвід лідерства за допомогою авторської анкети. Встановлено, що понад дві третини респондентів (67,1%) хоча б один раз брали на себе роль лідера у групі (Рис. 2.2).

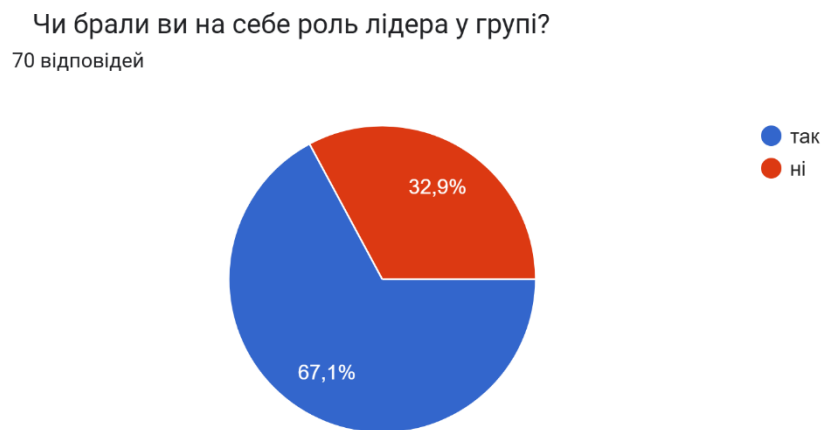


Рисунок 2.2. Розподіл відповідей на питання: «Чи брали ви на себе роль лідера у групі? %»

Дані результати свідчать про наявність первинних організаторських спроб у студентів, проте вони не завжди трансформуються у сталу поведінкову стратегію. Попри наявність такого досвіду, самоідентифікація студентів у щоденній взаємодії залишається переважно пасивною. Понад половину вибірки (51,4%) ідентифікують себе як «Спостерігачів», а 40% – як «Виконавців». Лише третина опитаних (37,1%) бачать себе в активній позиції «Лідера/Ініціатора», що продемонстровано на рисунку 2.2.

Яку роль ви найчастіше займаєте у групі?

70 відповідей

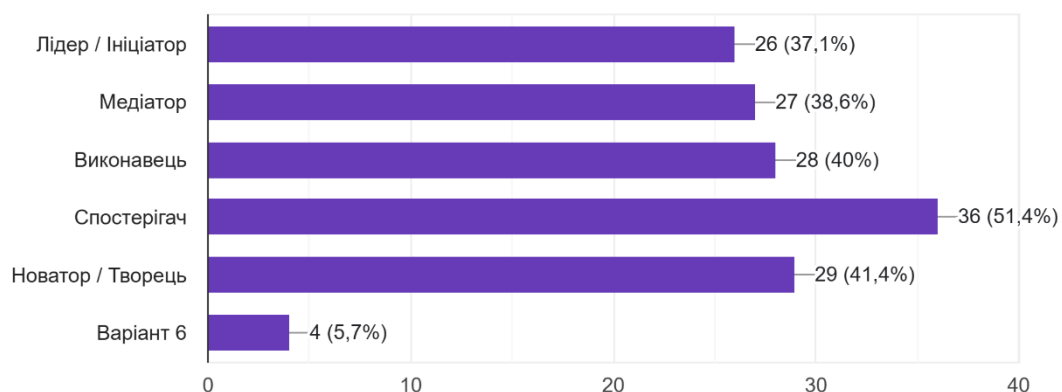


Рисунок 2.3. Типові ролі студентів у груповій взаємодії (за результатами самооцінки), %

Спостерігається психологічний бар'єр між епізодичним лідерством та постійною ініціативністю. Для з'ясування причин такої пасивності нами було проаналізовано фактори, що сприяють лідерській активності (Рис. 2.3). Встановлено, що студенти найбільше покладаються на «Можливість самостійно приймати рішення» (54,3%) та «Особистий досвід / знання» (51,4%). Критичним моментом є те, що фактори «Підтримка одногрупників» та «Вміння працювати в команді» отримали найнижчі показники вибору – лише по 34,3%, що підтверджує гіпотезу про низьку згуртованість як перешкоду для лідерського самовиявлення.

Що допомагає вам проявляти лідерські якості у студентській групі?

70 відповідей

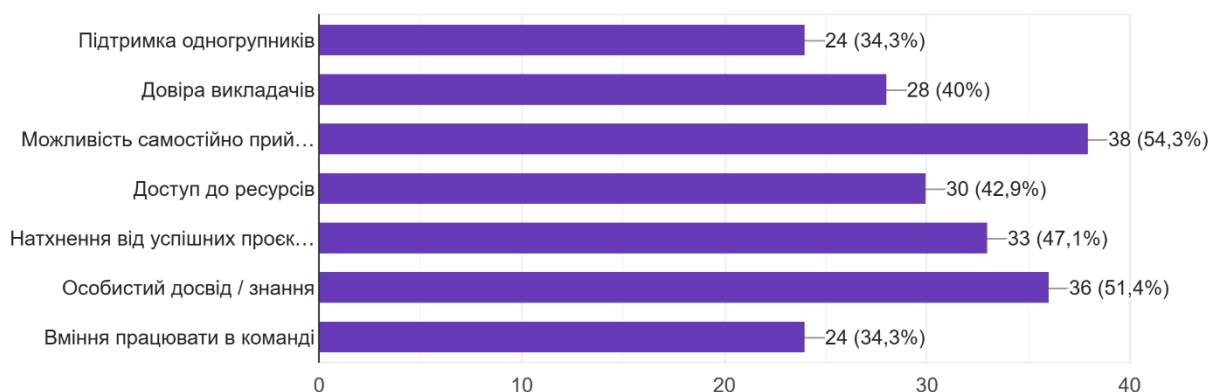


Рисунок 2.4. Оцінка факторів сприяння лідерству (шкала 1–7), середні бали.

Аналіз результатів, представлених на рисунку 2.3, дозволяє зробити висновок, що для респондентів лідерство базується на автономії та власній компетентності, тоді як соціальний ресурс групи залишається найменш задіяним. Це вказує на необхідність розвитку навичок командної взаємодії, що і стало одним із завдань нашого тренінгу.

Важливим вектором аналізу стала внутрішня мотивація респондентів. Дослідження структури відповідей на питання «Що мотивує вас брати на себе роль лідера?» (Рис. 2.4) показало, що провідним стимулом є бажання проявити себе (60%). Високі показники також отримали мотиви бажання допомогти іншим (51,4%) та професійний розвиток (51,4%). Варіант «Особистий виклик / саморозвиток» обрали 41,4% опитаних, тоді як зовнішнє визнання викладачів чи колег є значущим лише для 28,6% студентів.

### Що мотивує вас брати на себе роль лідера?

70 відповідей

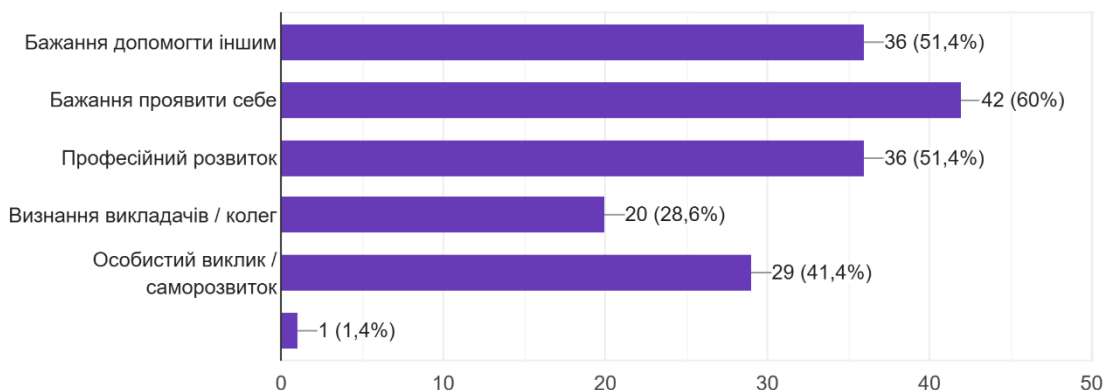


Рисунок 2.5 Провідні мотиви студентів до взяття лідерської ролі, %

Поєднання цих даних із високим рівнем готовності до відповідальності (84,3%) вказує на те, що студенти мають зрілу внутрішню мотивацію, яка базується на самореалізації та альтруїзмі, а не на зовнішньому схваленні. Це підтверджує наявність серйозного потенціалу, який потребує активізації через зовнішні психологічні впливи та спеціально організоване навчання.

На основі отриманих емпіричних даних було сформовано «терапевтичний запит» аудиторії. Студенти визначили впевненість у собі (58,6%) та комунікабельність (58,6%) як ключові якості, що потребують вдосконалення (Рис. 2.5).

### Які якості ви хотіли б розвивати у собі

70 відповідей

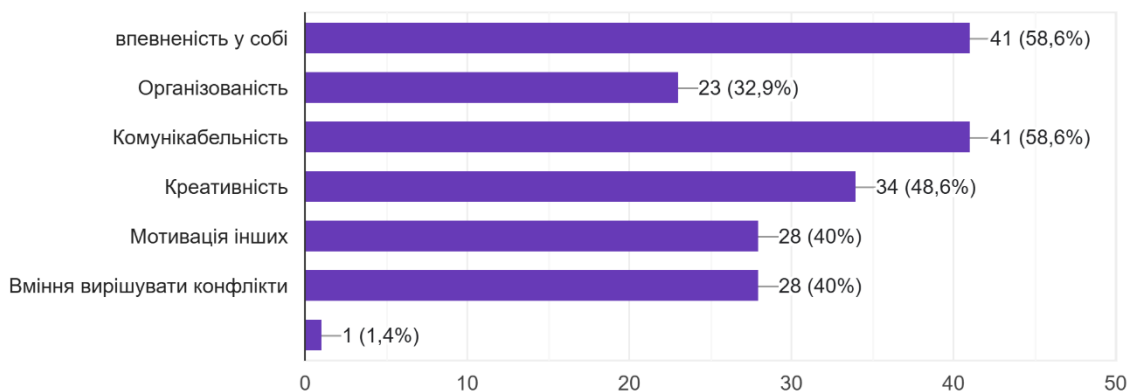


Рисунок 2.6 Пріоритетні якості для саморозвитку за запитом респондентів, %

Це дозволило нам змістити акцент у тренінговій програмі на роботу з внутрішніми бар'єрами спілкування. Аналізуючи попередній досвід навчання (Рис. 2.6), ми виявили, що респонденти вважають найбільш дієвими групові обговорення (61,4%) і ситуаційні кейси (54,3%), а найменш дієвими рольові ігри (34,3%) та арт – терапію (48,6%).



Рисунок 2.7. Ефективність методів навчання за попереднім досвідом студентів, %

На основі результатів констатувального етапу, які виявили значний відсоток пасивних стратегій поведінки (51,4% «Спостерігачів») та вразливість самооцінки у дівчат (низький рівень у 22,9% жіночої вибірки за Розенбергом), нами було проведено авторський тренінг «Лідерство у студентському колективі: як формувати та проявляти лідерські якості».

Практична робота була спрямована на подолання внутрішніх бар'єрів та трансформацію пасивного «Я-образу» студентів у активну лідерську позицію. Реалізація тренінгу відбувалася за такими ключовими напрямками:

1. Робота над самоцінністю та прийняттям власної ролі. Під час вправи «Карта впливу у формі піраміди» було проведено глибоку рефлексію щодо місця кожного студента в групі. Для учасників із низькою самооцінкою важливим став етап легалізації ролі «Підтримки» та «Спостерігача» як необхідних елементів системи. Це дозволило знизити рівень тривожності та

створити безпечне середовище для подальшого виходу за межі звичних пасивних ролей.

2. Корекція самооцінки та подолання страху відповідальності. Для подолання виявленої невпевненості було застосовано гру-драму «Хто лідер сьогодні?». Програвання ситуацій хаосу та конфлікту дозволило учасникам на практиці відчувати, що лідерство – це не вроджений дар, а набір конкретних дій.

Студенти, які раніше ідентифікували себе як «Виконавці», вперше спробували роль Медіаторів, що дало їм досвід успішного керування групою динамікою та значно підвищило їхнє почуття власної значущості.

3. Формування інклюзивного розуміння лідерства. За допомогою блоку «Мій стиль лідерства» ми працювали над розширенням уявлень про лідера. Студенти усвідомили, що «Стратег» або «Комунікатор» є такими ж важливими лідерами, як і «Мотиватор». Це допомогло студентам з інтровертованими рисами прийняти свою лідерську ідентичність, спираючись на власні сильні сторони, а не на стереотипи про «гучного лідера».

4. Стабілізація «Я-концепції» засобами арт-терапії. Особлива увага на заключному етапі була приділена техніці «Мій внутрішній лідер». Використання методів арт-терапії стало ключовим інструментом для роботи з самооцінністю. Створення візуального образу лідера дозволило студентам з низькою самооцінкою (за Розенбергом) інтегрувати отриманий досвід ініціативності у свою внутрішню структуру. Під час обговорення малюнків учасники відзначали зростання відчуття внутрішньої опори та готовності проявляти лідерські якості у реальному навчальному середовищі.

Висновком проведеної роботи стала зміна групової атмосфери: студенти почали частіше апелювати до «Підтримки одногрупників», показник якої у констатувальному дослідженні був критично низьким (34,3%). Проведений тренінг не лише розвинув організаторські навички, а й заклав підґрунтя для гармонізації самооцінки майбутніх фахівців, що є необхідним для їхнього професійного становлення.

### **3.3. Висновки та рекомендації щодо розвитку лідерських якостей**

На основі проведеного аналізу нами було сформульовано низку прикладних рекомендацій, спрямованих на подолання виявлених психологічних бар'єрів та розвиток управлінських навичок у студентському середовищі:

Важливою умовою професійного становлення є свідоме розширення соціальних ролей через участь у студентському самоврядуванні. Взяття відповідальності за конкретний сектор роботи (організація івентів, координація медіа-ресурсів) дозволяє на практиці відпрацювати механізми прийняття рішень та побачити реальний результат своєї ініціативи, що поступово трансформує пасивну позицію у лідерську.

Розвиток лідерства неможливий без систематичної роботи над власною самоцінністю. Студентам із вразливою самооцінкою рекомендується звертатися до методів саморефлексії та аналізу фідбеку. Замість очікування зовнішнього схвалення, варто вчитися самостійно оцінювати свої досягнення та зони росту. Аналіз отриманого зворотного зв'язку від одногрупників допомагає збалансувати внутрішнє «Я» та зовнішні вимоги, роблячи лідерську позицію більш стійкою та впевненою.

Ефективним інструментом є проходження спеціалізованих тренінгів та курсів із розвитку лідерських компетенцій. Зокрема, рекомендується участь у програмах, подібних до тренінгу Т. Таюнди «Покращення лідерського потенціалу особистості». Такі заходи допомагають студентам глибше усвідомити власні сильні сторони, опанувати техніки стратегічного планування та навчитися методам мотивації команди. Професійна психологічна підтримка дозволяє швидше сформувати навички ефективної комунікації та подолати страх перед публічною діяльністю.

Важливим вектором є вивчення життєвих стратегій успішних особистостей. Рекомендується приділяти час аналізу біографій та професійних кейсів лідерів у галузі психології та управління. Пошук відповідей на питання про те, які риси допомогли людині впоратися з кризою або як вона будувала

довіру в команді, допомагає студентам сформувати власну рольову модель, що відповідає їхньому темпераменту та цінностям.

Для подолання дефіциту групової підтримки доцільно використовувати ігрові технології та настільні ігри. Наприклад, регулярна участь у іграх на зразок «Валіза лідера» дозволяє у безпечній, стресостійкій формі відпрацьовувати навички комунікації та делегування. В ігровій ситуації студенти легше погоджуються на роль лідера, що знімає психологічний блок перед реальною відповідальністю у колективі.

Особливе значення має публічна апробація власних ідей. Участь у наукових конференціях, виступи з доповідями та презентація проєктів перед аудиторією є потужним інструментом подолання невпевненості. Це дозволяє студенту відчувати вагу свого слова, навчитися аргументовано захищати власну позицію та отримувати професійне визнання, що є критично важливим для формування позитивного «Я-образу».

Важливим кроком є ініціювання та реалізація особистих проєктів, де студент виступає у ролі безпосереднього керівника. Власний проєкт – від творчої ініціативи до стартапу – дає змогу застосувати отримані теоретичні знання на практиці у реальному часі. Це досвід повного циклу управління, який найкраще вдосконалює навички оперативного прийняття рішень. Окремим напрямом є налагодження мережі контактів з іншими студентами-лідерами. Професійний нетворкінг та обмін ідеями з проактивними колегами сприяють взаємному розвитку. Взаємодія з тими, хто вже має успішний досвід управління, створює підтримуюче середовище, яке стимулює до постійного самовдосконалення.

Для практичної інтенсифікації процесу самопізнання та формування індивідуального стилю управління рекомендуємо застосовувати такі психологічні техніки:

- Методика проєктивного моделювання «Мій кумир». Орієнтована на залучення значущих особистісних прикладів для кристалізації власного еталона лідера. Учасники аналізують ключові риси та здобутки обраної

постаті, що сприяє вербалізації прихованих ціннісних орієнтирів та ідентифікації характеристик успішного провідника.

- Техніка емоційної актуалізації «Асоціативний ланцюжок». Ефективна для діагностики та корекції підсвідомих установок. Спрямована на виявлення емоційно забарвлених концептів, пов'язаних із лідерством, що дозволяє відстежити когнітивні упередження чи стереотипи та трансформувати їх у конструктивні установки.

- Командно-моделююча вправа «Портрет лідера». Сприяє підвищенню групової когезії (згуртованості). Робота у мікрогрупах над створенням образу керівника вдосконалює навички ведення переговорів, досягнення консенсусу та демонстрацію організаторських здібностей у реальному часі. Потужним каталізатором лідерського зростання виступає інтеграція у волонтерський рух та участь у масштабних громадських проєктах. Соціально значуща діяльність у колі однодумців запускає ефект синергії: успішні кейси інших стають джерелом мотивації, а колективне подолання викликів зміцнює впевненість у власних ресурсах.

Насамкінець важливо підкреслити, що розвиток лідерства – це неперервний процес саморегуляції. Регулярна фіксація досягнень, аналіз помилок та відкритість до інноваційних ідей дозволяють не лише підтримувати високу ефективність, а й формувати стійкий фундамент для майбутньої професійної кар'єри.

## ВИСНОВКИ

Здійснене теоретико-емпіричне дослідження дозволило комплексно обґрунтувати та практично перевірити особливості розвитку лідерських якостей у студентів, а також визначити ключові чинники формування їхнього лідерського потенціалу в умовах сучасного освітнього середовища. Теоретичний аналіз наукових джерел засвідчив, що лідерство у студентському віці є складним динамічним процесом, який не обмежується лише адміністративним впливом, а базується на глибокій суб'єкт-суб'єктній взаємодії та здатності особистості до саморегуляції в групі. Встановлено, що сучасна психологічна парадигма розглядає лідера як емоційно зрілого суб'єкта, який забезпечує баланс між досягненням групових цілей та підтриманням позитивного психологічного клімату, що є критично важливим для професійного становлення майбутнього фахівця.

Обґрунтування структури лідерських якостей дозволило виокремити ієрархічну систему компонентів, де психологічним ядром виступає мотиваційно-ціннісна сфера особистості. Когнітивний, емоційно-вольовий та поведінковий блоки лідерського потенціалу перебувають у стані постійної взаємодетермінації, забезпечуючи здатність студента до стратегічного мислення, емпатійного слухання та конструктивного вирішення конфліктних ситуацій. З'ясовано, що розвиток цих характеристик безпосередньо залежить від сформованості «Я-концепції» студента, його готовності до прийняття персональної відповідальності та рівня рефлексивної культури, що дозволяє адекватно оцінювати власні ресурси та зони професійного зростання.

Практичне дослідження особливостей формування лідерства в студентській спільноті підтвердило важливість діяльнісного підходу, де волонтерство, самоврядування та проєктна активність виступають каталізаторами перетворення внутрішніх задатків у стійкі управлінські компетенції. Виявлено, що освітній простір університету має функціонувати як специфічна екосистема, яка стимулює ініціативність молоді через розширення їхніх соціальних ролей. Особистісно-орієнтований підхід у цьому

контексті забезпечує не лише засвоєння професійних знань, а й виховання соціально зрілого лідера, здатного до автономного прийняття рішень та ефективної командної взаємодії.

Важливим етапом роботи стало емпіричне виявлення чинників, що впливають на ефективність лідерського потенціалу. Аналіз отриманих даних продемонстрував розрив між високою внутрішньою мотивацією студентів до самовираження та низьким рівнем реальної групової підтримки. Це дозволило визначити дефіцит соціального ресурсу як один із провідних бар'єрів на шляху до формування згуртованого лідерського середовища. Встановлено, що такі чинники, як вразлива самооцінка та страх публічної оцінки, призводять до вибору пасивних стратегій поведінки, зокрема ролі «Спостерігача», що потребує цілеспрямованого психологічного супроводу для трансформації пасивного потенціалу в активну лідерську позицію.

Апробація авторської тренінгової програми, заснованої на синергії коучингу, фасилітації та кейс-методу, довела результативність поєднання інноваційних технологій із традиційними методами психокорекції. Коучингові інструменти дозволили актуалізувати приховані лідерські амбіції учасників, тоді як фасилітація забезпечила безпечний простір для відпрацювання навичок групової динаміки. Використання проєктивних технік, зокрема методик «Мій кумир», «Портрет лідера» та арт-терапевтичного блоку «Мій внутрішній лідер», сприяло інтеграції нового досвіду ініціативності у внутрішню структуру особистості студентів, знижуючи рівень тривожності перед управлінськими викликами.

Сформульовані практичні рекомендації акцентують увагу на необхідності створення в закладах вищої освіти системної підтримки лідерських ініціатив. Ключовими напрямками визначено розвиток навичок нетворкінгу, впровадження алгоритмів регулярного аналізу зворотного зв'язку та стимулювання публічної апробації авторських проєктів. Наголошено, що розвиток лідерських якостей є неперервним процесом, успішність якого залежить від гармонійного поєднання індивідуального

прагнення студента до самовдосконалення та наявності сприятливого, підтримуючого соціально-психологічного середовища в університеті.

У підсумку, мета дослідження була повністю реалізована через теоретичне обґрунтування механізмів лідерства та практичне підтвердження чинників, що сприяють розвитку лідерського потенціалу. Сформований комплекс теоретичних висновків та практичних методик створює підґрунтя для виховання нового покоління відповідальних, ініціативних та ціннісно-орієнтованих лідерів, здатних ефективно відповідати на виклики сучасного суспільства та забезпечувати сталий розвиток української спільноти.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бандура А. Теорія соціально-когнітивного навчання / пер. з англ. Київ : КМ Академія, 2006. 340 с.
2. Басс Б. М. Від трансакційного до трансформаційного лідерства: Вчимося ділитися баченням// *Organizational Dynamics*. 1990. Вип. 18, № 3. С. 19–32.
3. Бех І. Д. Особистість на шляху до духовних цінностей : монографія. Київ; Чернівці : Букрек, 2018. 294 с.
4. Бойко А. М. Соціально-психологічні аспекти лідерства у студентському середовищі// *Вісник психології і педагогіки*. 2018. № 22. С. 112–118.
5. Василенко Н. В. Особистість сучасного керівника: лідерські якості// *Наукові записки Вінницького державного педагогічного університету імені Михайла Коцюбинського. Серія: Педагогіка і психологія*. 2015. № 43. С. 389–392.
6. Вебер М. Соціологія. Загальноісторичні аналізи. Політика / пер. з нім. Київ : Основи, 1998. 538 с.
7. Гоулман Д. Емоційний інтелект / пер. з англ. Харків : Віват, 2018. 480 с.
8. Гулько О. С. Психологічні особливості формування лідерських якостей майбутніх фахівців// *Актуальні проблеми психології*. 2017. Т. 10, Вип. 29. С. 114–125.
9. Деркач А. А., Максименко С. Д., Чепелева Н. В. Акмеологічні засади професійного розвитку особистості. Київ : Інститут психології ім. Г. С. Костюка НАПН України, 2017. 248 с.
10. Жукова А. Р. Теоретико-методологічні аспекти формування лідерської компетенції у студентів// *Перспективи та інновації науки (Серія «Педагогіка»)*. 2021. № 5 (5). С. 310–322.

11. Карамушка Л. М. Психологія лідерства в організації: теоретичні та прикладні аспекти : монографія. Київ : Науковий світ, 2014. С. 280.
12. Карамушка Л. М. Психологія управління : навч. посібник. Київ : Міленіум, 2005. 344 с.
13. Кононець О. М. Рефлексивна компетентність як складова професійного становлення майбутнього фахівця// Науковий вісник МНУ ім. В. О. Сухомлинського. 2018. № 1(60). С. 136–140.
14. Коттер Дж. Попереду змін / Джон Коттер ; пер. з англ. А. Клімова. Харків : Клуб Сімейного Дозвілля, 2017. 256 с.
15. Кононець М. О. Психологія лідерства : навч. посіб. / за заг. ред. О. В. Винославської. Київ : КВІЦ, 2020. 252 с.
16. Максименко С. Д. Генеза здійснення особистості : монографія. Київ : Видавничий дім «Слово», 2014. 248 с.
17. Максвелл Дж. Розвись в собі лідера 2.0 / пер. з англ. В. Романовського. Київ : Брайт Букс, 2019. 248 с.
18. Маслоу А. Мотивація та особистість / пер. з англ. Харків : Клуб Сімейного Дозвілля, 2021. 464 с.
19. Олпорт Г. В. Становлення особистості: Вибрані праці / пер. з англ. Київ : Либідь, 2002. 464 с.
20. Осюкло В. І. Психологія професійної діяльності. Київ : Київський університет, 2016. 360 с.
21. Пономарьова О. С. Психологічні тренінги у системі розвитку особистісного потенціалу студентів// Вісник психології та педагогіки. 2021. № 1. С. 45–52.
22. Роджерс К. Становлення особистості: погляд на психотерапію / пер. з англ. Харків : Клуб Сімейного Дозвілля, 2021. 560 с.

23. Ткаченко Л. І. Акмеологічні засади формування лідерської компетентності майбутніх фахівців// Освіта та розвиток обдарованої особистості. 2018. № 3 (70). С. 15–20.
24. Франкл В. Людина в пошуках справжнього сенсу / пер. з нім. Харків : Клуб Сімейного Дозвілля, 2015. 160 с.
25. Фройд З. Психологія мас і аналіз людського «Я» / пер. з нім. Київ : Основи, 1998. 564 с.
26. Lewin K., Lippitt R., White R. K. Patterns of aggressive behavior in experimentally created «social climates»// The Journal of Social Psychology. 1939. Vol. 10, No. 2. P. 269–299.
27. Likert R. The Human Organization: Its Management and Value. New York : McGraw-Hill, 1967. 258 p.
28. Rogers C. R. On Becoming a Person: A Therapist's View of Psychotherapy. Boston : Houghton Mifflin, 1961. 420 p.
29. Whitmore J. Coaching for Performance: The Principles and Practice of Coaching and Leadership. London : Nicholas Brealey Publishing, 2017. 256 p.

# Додатки

## ДОДАТКИ

### ДОДАТОК А

#### Анкета: «Формування лідерських якостей у студентських колективах».

Мета: дослідження особливостей вияву лідерського потенціалу у студентів.

Інструкція: Просимо вас взяти участь у дослідженні. Оберіть варіант відповіді, який найбільше вам підходить, або впишіть свій.

1. Вік: \_\_\_\_\_
2. Стать:  Чоловіча  Жіноча  Інше
3. Курс навчання: \_\_\_\_\_
4. Факультет/спеціальність: \_\_\_\_\_
5. Чи брали участь у студентських організаціях або клубах?
6. Як часто ви берете участь у групових завданнях?
7. Чи брали ви на себе роль лідера у групі?
8. Як часто ви проявляєте ініціативу у групових проектах?
9. Оцініть себе за шкалою 1–5 за такими якостями: впевненість у собі, ініціативність, організованість, комунікабельність, вміння вирішувати конфлікти, мотивація інших, креативність, вміння слухати.
10. Яку роль ви найчастіше займаєте у групі?
11. Чи змінюється ваша роль у різних ситуаціях?
12. Наскільки активними є інші члени вашої групи у прийнятті рішень?
13. Чи брали ви участь у тренінгах або інтерактивних заняттях для розвитку лідерства?
14. Якщо “так”, які методи вам допомогли найбільше?
15. Лідерство – це:
16. Наскільки комфортно вам брати на себе роль лідера?
17. Що допомагає вам проявляти лідерські якості у студентській групі? (оберіть усі, що підходять)

18. Оцініть, наскільки кожен фактор сприяє прояву лідерства (1 – зовсім не допомагає, 5 – дуже допомагає):
19. Що мотивує вас брати на себе роль лідера?
  20. Чи відчуваєте ви вплив на прийняття рішень у вашій групі?
  21. Наскільки важливі для вас схвалення та підтримка групи?
  22. Як часто ви допомагаєте іншим членам групи досягати мети?
  23. Чи готові ви брати на себе відповідальність за результати групи?
  24. Наскільки ви відчуваєте, що ваші ідеї цінують у групі?
  25. Як часто ви підтримуєте інших у розвитку їхніх лідерських якостей?
  26. Чи важлива для вас довіра викладачів у прояві лідерських якостей?
  27. 30. Чи сприяє ваш досвід поза університетом (волонтерство, хобі, робота) розвитку ваших лідерських якостей?

## ДОДАТОК Б

### Тренінг: “Лідерство у студентському колективі: як формувати та проявляти лідерські якості”.

Вступ: обговорення “Чому я можу бути лідером саме у своїй групі?”; хто такий лідер? ; які якості мають бути у лідера?

#### 1. Гра-драма: “Хто лідер сьогодні?”

Мета: показати, що лідерство змінюється залежно від ситуації, дати учасникам досвід прояву лідерських якостей у реалістичних умовах, навчити спостерігати та оцінювати поведінку лідера у команді.

#### 2. Гра: “Мій стиль лідерства”

Мета: усвідомити власний стиль лідерства; показати, що у студентській групі потрібні різні ролі; розвивати вміння спостерігати, оцінювати та використовувати сильні сторони одногрупників.

#### 3. Техніка “Дебати про лідерство”

Мета: розвивати критичне мислення та уміння аргументовано відстоювати свою позицію.

#### 4. Техніка “Лідерський лабіринт”

Мета: усвідомити, як лідерство проявляється через довіру, комунікацію та обрання лідера; розвивати адаптивність і командну взаємодію.

#### 5. Техніка: “Карта впливу у формі піраміди”

Мета: показати, як формується вплив у студентській групі; розвивати рефлексію щодо власного стилю участі та лідерства.

#### 6. Арт-терапія: “Мій внутрішній лідер”.

## ДОДАТОК В

### Шкала самооцінки Розенберга

1. Загалом я собою задоволений.
2. Часом мені здається, що я не зовсім добрий.
3. Я відчуваю, що маю ряд хороших якостей.
4. Багато речей я здатний робити не гірше більшості інших людей.
5. Мені здається, що мені нема чим пишатися.
6. Часом я справді відчуваю себе непотрібним.
7. Я відчуваю себе гідною людиною.
8. Я хотів би більше поважати себе.
9. Загалом, я схильний вважати себе невдахою.
10. Я ставлюся до себе позитивно.