

УДК 378.035:316.46-057.177

**ESSENCE AND CONTENT OF LEADERSHIP COMPETENCE OF
A FUTURE MANAGER**

**СУТНІСТЬ ТА ЗМІСТ ЛІДЕРСЬКОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ
МАЙБУТНЬОГО МЕНЕДЖЕРА**

Ганна Попова

кандидат педагогічних наук, доцент,
E-mail: annapopova7146@gmail.com
ORCID 0000-0002-8286-9134
ДВНЗ «Донбаський державний
педагогічний університет», Україна

Hanna Popova

Ph. Din Pedagogy, Associate Professor,
E-mail: annapopova7146@gmail.com
ORCID 0000-0002-8286-9134
SHEI “Donbas State Pedagogical
University”, Ukraine

В'ячеслав Хашабаєв

здобувач 2 курсу третього
(освітньо-наукового) рівня вищої
освіти освітньої програми
«Освітні, педагогічні науки»
E-mail: qwertyturned@gmail.com
ORCID ID 0009-0002-4696-3497
ДВНЗ «Донбаський державний
педагогічний університет», Україна

Viacheslav Khashabaiev

getter of the 2st year of the third
(educational and scientific) level of higher
education of the educational program
“Educational and Pedagogical Sciences”
E-mail: qwertyturned@gmail.com
ORCID ID 0009-0002-4696-3497
SHEI “Donbas State Pedagogical
University”, Ukraine

ABSTRACT

The article notes that today traditional managerial competence is no longer sufficient – organizations need leaders who are capable not only of managing but also inspiring, motivating the team, making complex decisions, and adapting to change, which enables them to effectively achieve strategic goals in modern conditions. To understand the essence of leadership competence in future managers, the concepts of “competence”, “leadership”, and “leadership competence” are examined. It is emphasized that competence is an integrated set of knowledge, abilities and skills, experience, and personal qualities that allow an individual to perform specific professional activities or solve tasks in a particular field effectively, responsibly, and with high quality; leadership involves the ability to inspire, motivate, develop a team, and guide people toward achieving common goals; leadership competence is a so-called “soft”, supraprofessional skill that helps a person address various life tasks, collaborate with others, achieve set goals, positively influence the team, and effectively perform leadership functions. Drawing on the scholarly contributions of domestic and foreign researchers, the article provides a definition of “leadership competence of a future manager” – an integrated system of knowledge, abilities, skills, personal qualities, and behavioral models that enable a future manager (a specialist who is just entering managerial positions or preparing for them) to effectively lead people and organizations toward achieving strategic objectives, ensuring sustainable growth,

innovation, and team well-being. It is stated that studying the essence and content of leadership competence in future managers is not only theoretically significant but also practically in demand, as it makes it possible to reconsider the content of managerial training in higher education institutions and to develop new educational programs and development models that correspond to real contemporary challenges.

Key words: *competence, leadership, leadership competence, leadership competence of a future manager, higher education institution.*

Актуальність теми. Наразі традиційна управлінська (менеджерська) компетентність уже не є достатньою – організації потребують саме лідерів, здатних не лише керувати, а й надихати, мотивувати команду, приймати складні рішення та адаптуватися до змін, що уможлиблює ефективне досягнення стратегічних цілей у сучасних умовах.

Продуктивність праці, працездатність, ефективне розв'язання професійних завдань залежать від якості навчання в закладі вищої освіти та сформованості загальних і спеціальних компетентностей, «hard skills» («твердих навичок») і «soft skills» («м'яких навичок») тощо. Звернемо увагу, що найзатребуванішими є soft skills навички, до яких відносимо лідерство, критичне мислення, креативність, уміння працювати в команді тощо. Ці навички потрібні будь-якому фахівцю, зокрема й менеджеру, та акцентують на сформованості лідерської компетентності, бо серед них: комунікативні навички, емоційна стійкість, уміння працювати в стресових ситуаціях, здатність адаптуватися до нового колективу чи умов праці, неконфліктність, уміння розв'язувати конфліктні ситуації, критичне мислення, креативні та лідерські якості, здібність до прилюдних виступів, надійність, гнучкість, відповідальність, визначення пріоритетів, планування, адекватне сприйняття критики та готовність до вдосконалення, володіння професійним етикетом (Amran, Kutty, Surat, 2019).

Зважаючи на акцентоване, наявну потребу вдосконалення системи професійної підготовки менеджерів, зокрема формування в них лідерської компетентності, вважаємо актуальною та такою, що потребує вдосконалення під час підготовки майбутніх менеджерів у закладах вищої освіти (далі – ЗВО).

Отже, перед ЗВО стоїть задача підготовки випускників – бакалаврів, магістрів спеціальності D3 Менеджмент із високим рівнем лідерської компетентності, конкурентоспроможних, здатних працювати в умовах обмежених ресурсів, швидко перебудовувати бізнес-процеси, залучати інвестиції та мотивувати людей, згуртовувати колектив та надихати на успішну діяльність.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Різні аспекти лідерства завжди були в центрі уваги вчених, педагогів-практиків. Вивченням ролі лідерства, розвитку лідерства, лідера та лідерства в організації тощо займалися зарубіжні (Б. Басс (B. Bass), Р. Басс (R. Bass), І. Вешлер (I. Weschler), Дж. Гібсон (J. Gibson), С. Дроттер (S. Drotter), Дж. Іванцевич (J. Ivancevich), Р. Конопаске (R. Konopaske), Ф. Массарік (F. Massarik), Дж. Ноел (J. Noel), Р. Танненбаум (R. Tannenbaum), Р. Чаран (R. Charan), та ін.) і вітчизняні (Є. Барань, Л. Бізо,

С. Гайдученко, І. Драган, Н. Зубанова, І. Ібрагімова, С. Калашнікова, О. Кікоть, А. Куриця, Г. Ложкин, Р. Сторожев, Т. Федорів, С. Чернов та ін.) науковці.

Певні складники лідерства вивчали: Д. Алфімов, Н. Бабкова-Пилипенко, М. Мараховська, В. Мороз, В. Мун, С. Сахно (лідерські якості студентів); К. Болдирєв, Д. Волківська, І. Горбач, Т. Гура, А. Долгарєв, В. Міляєва (лідерський потенціал особистості здобувача); Ю. Панфілов, С. Резнік, О. Хмизова (лідерська позиція майбутніх фахівців); Р. Бояціс, Д. Гоулман, Е. Маккі (емоційний інтелект лідера) та ін.

Феномен формування лідерської компетентності є класичною психолого-педагогічною проблемою та предметом дослідження вітчизняних науковців: В. Білик, Д. Якушин (формування лідерської компетентності здобувачів вищої педагогічної освіти), Є. Мартиненко, Е. Чепіга (важливість формування лідерської компетентності серед здобувачів вищої освіти), Д. Хіцан (формування лідерської компетентності здобувачів бакалаврського рівня), Н. Волкова, О. Лебідь (лідерська компетентність як детермінанта професійного розвитку майбутніх маркетологів), А. Балабай, О. Романовський (формування лідерської компетенції в майбутніх психологів), І. Пшенична (педагогічні стратегії розвитку лідерських компетентностей у здобувачів вищої освіти) та ін.

Дослідженням питання щодо специфіки формування лідерської компетентності, лідерських якостей у майбутніх менеджерів, зокрема особливостей цього феномену, займалися О. Дяків, С. Прохоровська (структура лідерських компетенцій менеджера), В. Жигір (сутність і зміст лідерської компетентності майбутнього менеджера освіти), В. Лугова, І. Чепель (розвиток лідерської компетентності менеджера), С. Нестуля (модель дидактичної системи формування лідерської компетентності майбутніх бакалаврів із менеджменту в освітньому середовищі університету, структурні компоненти лідерської компетентності майбутніх бакалаврів із менеджменту), В. Бондаренко, О. Яценко (педагогічні умови формування лідерських якостей майбутніх менеджерів), В. Локшин (формування лідерських якостей майбутніх менеджерів соціокультурної діяльності), Л. Кожушко, А. Щербакова (лідерство як передумова ефективної системи менеджменту організації) та ін.

Зважаючи на численні дослідження зазначеної проблеми, зауважимо, що малодослідженим залишається питання сутності та змісту лідерської компетентності майбутнього менеджера.

Формулювання цілей (мета) статті, постановка завдання. Мета статті полягає в розкритті сутності та змісту лідерської компетентності майбутнього менеджера.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Щодо визначення поняття лідерської компетентності майбутніх менеджерів звернемося до досліджень у царині визначення термінів «компетентність» і «лідерство».

Словники та енциклопедичні джерела потрактовують термін «компетентність» як: властивість за значенням «компетентний» – той, що має достатні знання в якій-небудь галузі, із чим-небудь добре обізнаний, тямущий,

ґрунтується на знанні, кваліфікований; який має певні повноваження, повноправний, повновладний (словник української мови (Бурячок, Гнатюк, & Доценко, 1973: 250)); від лат. *competens* (*competentis*) – належний, відповідний – означає поінформованість, обізнаність, авторитетність (словник іншомовних слів (Морозов, & Шкарапута, 2000: 282)); динамічне поєднання когнітивних і метакогнітивних умінь та навичок, знань і розумінь, міжособистісних, розумових і практичних умінь і навичок, а також етичних цінностей – глосарій освітнього європейського проекту «Тьюнінг» (Вступне слово до проекту ТЬЮНІНГ, 2000).

Здебільшого дослідники інтерпретують поняття «компетентність» через: особистісні якості (Л. Куцак, Г. Лук'яненко, Н. Мойсеюк, Ю. Шевченко та ін.); інтегральну якість особистості (О. Біда, С. Костючков, Л. Куліненко, О. Марушак, К. Слесик та ін.); володіння відповідною компетенцією (Н. Авшенюк, М. Головань, Т. Десятов, Л. Дяченко, К. Климова, О. Ніколаєв, Н. Постригач, Л. Пуховська, О. Сулима та ін.); інтегративне утворення, що виявляється в ефективній діяльності (М. Головань, В. Свистун, Р. Шостка та ін.); інтегральну характеристику особистості (О. Дубасенюк, В. Луговий, Н. Сидорчук та ін.); специфічну здатність особистості (С. Вітвицька, І. Зязюн та ін.); спеціально структуровані (організовані) набори знань, умінь, навичок і ставлень (Н. Бібік, В. Кремень, О. Овчарук, О. Пометун, С. Ракова, Т. Ткаченко, Ю. Триус та ін.); здатності й готовності до продуктивної діяльності (С. Бондар, В. Ягунов та ін.) тощо.

Зважаємо на думку В. Маслова, який зазначив, що ознаками компетентності є: наявність знань для успішної діяльності, розуміння цих знань для практики, набір операційних умінь, володіння алгоритмами розв'язання задач, здатність творчо підходити до професійної діяльності (Маслов, 1997).

Узагальнюючи науковий доробок сучасних учених, зазначимо, що компетентність – це інтегрована сукупність знань (добре розуміє, що та як треба робити), умінь і навичок (уміє це робити на практиці), досвіду (результат активного пізнання світу та практики, що формує розуміння життя) й особистісних якостей, які дозволяють людині ефективно, якісно та відповідально виконувати певну професійну діяльність чи розв'язувати завдання в конкретній галузі.

Зауважимо, що проблематика лідерства є однією з найбільш важливих у різних галузях наукового пізнання: соціології, психології, педагогіки, менеджменту тощо. Так, соціологи (Е. Богардус, Д. Бибік, В. Волобуєв, С. Гелей, Л. Гриженко, В. Дженкінс, В. Дияк, Р. Крюгер, С. Рутар, А. Сміт, О. Собчишин, Р. Стогділл та ін.) вивчали роль лідерів у різних соціальних групах, аналізуючи їх вплив, стилі лідерства (автократичний, демократичний, *laissez-faire*), а також взаємодію лідера з групою. Учена Д. Бибік зазначила, що соціальне лідерство – інтегроване особистісне утворення, що виявляється в прагненні й здатності фахівців до реалізації лідерського потенціалу в різних галузях життєдіяльності суспільства для покращання якості надання соціальних послуг уразливим категоріям населення (Бибік, 2022).

Психологи (О. Акімова, О. Беспарточна, В. Галузьяк, Є. Громов, Ц. Джаб, Л. Карамушка, Л. Картер, Ф. Кнікеррбоккер, С. Максименко,

О. Пономаренко, О. Степанов, Т. Фелькель, Д. Філіпс та ін.) вивчають особистісні якості лідера, психологічні якості та властивості («риси»), лідерство як важливий складник системи міжособистісних відносин у групі, вияв відносин домінування й підпорядкування. Учений С. Максименко зазначив, що справжнє лідерство – це не так робота, обов'язок, функція, як поклик душі, зумовлений виявом у людини такого особливого універсального енергетично-інформаційного утворення, як нужда, що є носієм і чинником соціальної життєвої сили людини (Максименко, 2014).

Педагоги (Д. Алфімов, К. Болдирєв, Т. Гура, А. Долгарєв, Л. Кожушко, О. Романовський, Н. Серєда, О. Слюсаренко, А. Щербакова та ін.) вивчають шляхи та підходи формування лідерських якостей, лідерської позиції, розвитку лідерського потенціалу, суть основних чеснот, необхідних сучасному керівникові-лідерові, аналізують теорії духовного лідерства тощо. О.Слюсаренко зазначила, що лідерство передбачає використання різних прийомів впливу лідера (завдяки його якостям та здібностям) на інших членів групи для планування, координації та контролю їх спільної діяльності (Слюсаренко, 2016).

Особливості лідерства в системі менеджменту досліджували Н. Будяк, В. Вороніна, О. Діденко, І. Дмитренко, М. Єфріменко, Н. Ізюмцева, Л. Кожушко, М. Костюченко, І. Маркіна, А. Щербакова та зазначили, що лідерство – мистецтво керувати персоналом, своїм життям, свідомо робити свою кар'єру через самооцінку, самовизначення, саморозвиток (Єфріменко, & Ізюмцева, 2018). Загалом, очевидно, О. Діденко та М. Костюченко наголосили, що в дослідженнях із менеджменту поняття лідерства розглядають у контексті управлінської взаємодії між лідером і колективом, як процес несилового впливу для досягнення організацією своїх цілей та організаційної ефективності. (Діденко, & Костюченко, 2022).

Отже, як було зазначено, розглянувши лідерські якості майбутнього менеджера, лідерство та менеджмент, акцентували, що вони взаємодоповнюють один одного, тобто лідерство передбачає здатність надихати, мотивувати, розвивати команду та спрямовувати людей на досягнення спільних цілей, а менеджмент зосереджується на організації, контролі та виконанні завдань. Але лідери та менеджери мають різні функції та ролі: лідери – формують бачення, ведуть за собою, менеджери – реалізують це бачення через управлінські процеси (Попова, & Хашабаєв, 2025)

Зауважимо, що немає єдиного підходу до потрактування поняття «лідерська компетентність». Вітчизняні науковці розглядають лідерську компетентність як: інтегровану особистісно-професійну якість, що характеризує готовність студента до відповідального прийняття рішень, ефективної взаємодії та конструктивного впливу на соціальне середовище (Чепіга, 2025); вияв загальної та професійної культури, зміст професіоналізму, інтегральну характеристику здатності кваліфіковано провадити лідерську діяльність, здатність до самоконтролю, наполегливості, самомотивування на діяльність, до чіткого формулювання бажаних результатів тощо (Гладкова, 2017); набір загальних особистісних характеристик, які властиві лідерам і сприяють

винятковим досягненням (Макгрегор, 2013). Зауважимо, що лідерська компетентність є так званою «м'якою», надпрофесійною навичкою, яка допомагає розв'язувати будь-які життєві завдання, працювати з іншими людьми (Волкова, & Лебідь, 2022), досягати поставлених цілей, позитивно впливати на команду, ефективно виконувати лідерські функції тощо.

У науковому дискурсі (О. Бойко, В. Лугова, О. Єрмоленко та ін.) поняття «лідерська компетентність майбутнього менеджера» потрактовано по-різному, проте учені, педагоги-практики суголосні, що воно відображає інтегративний характер особистісного розвитку та включає до своєї структури знання, уміння, здатності, якості особистості.

У цьому контексті важливо зазначити позицію:

– С. Нестулі, яка зауважила, що лідерська компетентність сучасного менеджера є інтегрованою якістю особистості, що складається з таких структурних компонентів: когнітивного (знання), операційно-діяльнісного (уміння та здатності) та особистісного (якості особистості, загальні та специфічні риси лідера) (Нестуля, 2018);

– Н. Мараховської, яка підкреслила, що лідерська компетентність сучасного менеджера – сукупність сформованих лідерських якостей (мотивів, знань, умінь і стійкої позиції) та практичного досвіду лідерства (Мараховська, 2009);

– В. Жигір, яка акцентувала, що лідерська компетентність сучасного менеджера являє собою інтегровану якість особистості, що відображає прагнення та здатності соціального впливу в професійному середовищі; включає: знання (сучасних теорій лідерства, психологічних особливостей лідерства, технологій командного управління, функціонального менеджменту тощо), уміння (управляти собою, іншими, групою; працювати з носіями різних стилів менеджменту та налагоджувати їх ефективну взаємодію, генерувати продуктивні ідеї, просувати їх подальше втілення тощо), здатності (постійно рухатися вперед, приймати рішення в складних ситуаціях, домагатися поставлених завдань тощо), якості особистості (загальні та специфічні риси лідера) (Жигір, 2015).

Аналіз освітньої програми підготовки бакалаврів із галузі знань 07 «D Бізнес, адміністрування та право» спеціальності D3 Менеджмент, мета якої «забезпечення ... підготовки висококваліфікованих, конкурентоспроможних фахівців із новими поглядами та способом мислення, лідерськими навичками, здатних розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми в галузі менеджменту організацій в умовах нестабільного середовища, швидких темпів розвитку та глобалізації бізнесу» уможливив зафіксувати наявність спеціальної компетентності (СК 15. Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички) та програмних результатів навчання (ПРН 3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства; ПРН 9. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи; ПРН 17. Виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера) (Освітня програма «Менеджмент», 2025), що підкреслює важливість формування лідерської компетентності в майбутніх

менеджерів. Зауважимо, що спеціальна компетентність та програмні результати навчання, закладені в освітні компоненти, такі, як ОК 10. Психологія професійної діяльності, ОК 11. Історія економіки та економічної думки, ОК 12. Економічна теорія, ОК 14. Вступ до фаху та університетська освіта, ОК 21. Організація підприємницької діяльності, ОК 22. Самоменеджмент, ОК 25. Менеджмент тощо.

Послугуючись науковим доробком вітчизняних і зарубіжних учених щодо розуміння понять «компетентність», «лідерство», «лідерська компетентність», «лідерська компетентність сучасного менеджера» та аналізом освітньої програми «Менеджмент», надамо визначення поняттю «лідерська компетентність майбутнього менеджера» – це інтегрована система знань, умінь, навичок, особистісних якостей і поведінкових моделей, які дозволяють майбутньому менеджеру (фахівцю, який тільки виходить на управлінські позиції чи готується до них зараз) ефективно вести людей та організації до досягнення стратегічних цілей, забезпечуючи стаке зростання, інновації та благополуччя команди.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Отже, дослідження сутності та змісту лідерської компетентності майбутніх менеджерів є не лише теоретично значущим, але й практично затребуваним. Воно уможливує переосмислити зміст підготовки управлінських кадрів у закладах вищої освіти, розробити нові освітні програми та моделі розвитку, які відповідатимуть реальним викликам. У час, коли здатність до ефективного лідерства стає ключовим чинником виживання та процвітання організацій і цілих країн, необхідно створювати умови для отримання лідерських знань, умінь і навичок, спрямованих на глибоке розуміння справи, що дає змогу бути експертом у своїй галузі; для формування вміння чітко висловлювати власні думки, переконувати та будувати позитивні стосунки, швидко аналізувати інформацію та приймати обґрунтовані рішення, надихати та мотивувати команду на досягнення результатів, обирати оптимальний стиль управління, генерувати продуктивні ідеї, сприяти їх подальшому втіленню, надихати колектив до реалізації продуктивних ідей, розвитку особистісних якостей (лідерська спрямованість, емоційний інтелект, творчість і креативність, упевненість, самовдосконалення, відповідальність, впливовість, ініціативність, наполегливість, цілеспрямованість, харизма тощо).

ДЖЕРЕЛА І ЛІТЕРАТУРА

Бибик, Д. (2022). Становлення феномену соціального лідерства у науковому просторі соціальної роботи. *Вісник: Соціальна робота*, 1(7). 14–18.

Бурячок, А.А., Гнатюк, Г.М., & Доценко П.П. (ред.) (1973). *Словник української мови: в 11 т. / ред. колег. І. К. Білодід (голова) та ін.* Київ: Наукова думка, (4: І – М). Україна.

Волкова, Н., & Лебідь, О. (2022). Лідерська компетентність як детермінанта професійного розвитку майбутніх маркетологів. *Освітологічний дискурс*, 36(1), 74–90

Вступне слово до проекту ТЬЮНІНГ – гармонізація освітніх структур у

Європі. Внесок університетів у Болонський процес (2000). URL: <https://surl.li/vvfmxz>.

Гладкова, В.М. (2017). Акмеологічна компетентність менеджера-лідера освітнього закладу. *International Scientific Journal of Universities and Leadership*. URL: <http://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/24033/>

Діденко, О., Костюченко, М. (2022). Лідерська компетентність як предмет наукових досліджень. Збірник наукових праць Національної академії Державної прикордонної служби України. Серія: педагогічні науки, 29 (2), 208–221.

Єфименко, М.О., & Ізюмцева, Н.В. (2018). Роль лідерства в системі управління персоналом на підприємстві. *Інфраструктура ринку*. (24). 157–162.

Жигір, В.І. (2015). Сутність та зміст лідерської компетентності майбутнього менеджера освіти. *Вісник Чернігівського національного педагогічного університету*. Чернігів: ЧНПУ імені Т.Г.Шевченка, (130). 34–37

Максименко, С.Д. (2014). Лідерство як функція професійної психологічної компетентності особистості. *Проблеми сучасної психології*. (24). 7–16.

Мараховська, Н.В. (2009). Педагогічні умови формування лідерських якостей майбутніх учителів у процесі навчання дисциплін гуманітарного циклу: автореф. дис. канд. пед. наук: спец. 13.00.04 / Харк. нац. пед. ун-т ім. Г.С.Сковороди. Харків, Україна.

Маслов, В.І. (1997) Принципи менеджменту в установах освіти. *Освіта і управління*. (1). 77–81.

Морозов, С.М., & Шкарапута, Л.М. (уклад.) (2000). Словник іншомовних слів. Київ: Наукова думка, Україна.

Нестуля, С.І. (2018). Поняття лідерської компетентності сучасного менеджера. *Витоки педагогічної майстерності*, (21). 133–137.

Освітня (освітньо-професійна) програма «Менеджмент» підготовки здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності D3 Менеджмент / ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет», 2025. URL: <https://surl.lt/yodcyx>

Попова, Г., & Хашабаєв, В. (2025). Зміст і структура поняття «лідерські якості майбутнього менеджера». *Вісник науки та освіти*, (9(39)). 1642–1651.

Слюсаренко, О. (2016). Поняття «лідер» і «лідерство» в сучасній науковій літературі. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія : Педагогіка. Соціальна робота*. (2). 244–246.

Чепіга, Е. (2025). Змістовий і дефінітивний аналіз поняття лідерська компетентність здобувачів вищої освіти. *Гуманізація навчально-виховного процесу: зб. наук. праць / За заг. ред. проф. С.А.Саяпіної*. Дніпро: ПП «ЛІРА ЛТД», (2 (108)). 212–219.

Amran, M., Kutty, F., Surat, S. (2019). Creative problem-solving (CPS) skills among university students. *Creativ. Educ.* (10). 3049–3058. URL: <https://www.scirp.org/journal/paperinformation.aspx?paperid=96794>.

MacGregor, M.G. (2013). *Building Everyday Leadership in All Kids: An Elementary Curriculum to Promote Attitudes and Actions for Respect and Success*. Minneapolis.

REFERENCES

- Bybyk, D. (2022). Stanovlennia fenomenu sotsialnoho liderstva u naukovomu prostori sotsialnoi roboty. *Visnyk: Sotsialna robota*, 1(7). 14–18. [in Ukrainian].
- Buriachok, A.A., Hnatiuk, H.M., & Dotsenko P.P. (red.) (1973). *Slovyk ukraïnskoi movy: v 11 t. / red. koleh. I. K. Bilodid (holova) ta in.* Kyiv: Naukova dumka, (4: I – M). Ukraina. [in Ukrainian].
- Volkova, N., & Lebid, O. (2022). Liderska kompetentnist yak determinanta profesiinoho rozvytku maibutnikh marketolohiv. *Osvitolohichni dyskurs*, 36(1), 74–90. [in Ukrainian].
- Vstupne slovo do proektu TIuNINH – harmonizatsiia osvittii struktur u Yevropi. Vnesok universytetiv u Bolonskyi protses (2000). URL: <https://surl.li/vvfmxz>. [in Ukrainian].
- Hladkova, V.M. (2017). Akmeolohichna kompetentnist menedzhera-lidera osvitnoho zakladu. *International Scientific Journal of Universities and Leadership*. URL: <http://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/24033/> [in Ukrainian].
- Didenko, O., Kostiuchenko, M. (2022). Liderska kompetentnist yak predmet naukovykh doslidzhen. *Zbirnyk naukovykh prats Natsionalnoi akademii Derzhavnoi prykordonnoi sluzhby Ukrainy. Serii: pedahohichni nauky*, 29 (2), 208–221. [in Ukrainian].
- Yefymenko, M.O., & Iziuntseva, N.V. (2018). Rol liderstva v systemi upravlinnia personalom na pidpriemstvi. *Infrastruktura rynku*. (24). 157–162. [in Ukrainian].
- Zhyhir, V.I. (2015). Sutnist ta zmist liderskoi kompetentnosti maibutnoho menedzhera osvity. *Visnyk Chernihivskoho natsionalnoho pedahohichnoho universytetu. Chernihiv: ChNPU imeni T.H.Shevchenka*, (130). 34–37. [in Ukrainian].
- Maksymenko, S.D. (2014). Liderstvo yak funktsiia profesiinoi psykholohichnoi kompetentnosti osobystosti. *Problemy suchasnoi psykholohii*. (24). 7–16. [in Ukrainian].
- Marakhovska, N.V. (2009). Pedahohichni umovy formuvannia liderskykh yakosti maibutnikh uchyteliv u protsesi navchannia dystsyplin humanitarnoho tsyклу: avtoref. dys. kand. ped. nauk: spets. 13.00.04 / Khark. nats. ped. un-t im. H.S.Skovorody. Kharkiv, Ukraina. [in Ukrainian].
- Maslov, V.I. (1997) Pryntsypy menedzhmentu v ustanovakh osvity. *Osvita i upravlinnia*. (1). 77–81. [in Ukrainian].
- Morozov, S.M., & Shkaraputa, L.M. (uklad.) (2000). *Slovyk inshomovnykh sliv*. Kyiv: Naukova dumka, Ukraina. [in Ukrainian].
- Nestulia, S.I. (2018). Poniattia liderskoi kompetentnosti suchasnoho menedzhera. *Vytoky pedahohichnoi maisternosti*, (21). 133–137. [in Ukrainian].
- Osvitnia (osvitno-profesiina) prohrama «Menedzhment» pidhotovky zdobuvachiv pershoho (bakalavrskoho) rivnia vyshchoi osvity spetsialnosti D3 Menedzhment / DVNZ «Donbaskyi derzhavnyi pedahohichni universytet», 2025. URL: <https://surl.lt/yodcyx> [in Ukrainian].
- Popova, H., & Khashabaiev, V. (2025). Zmist i struktura poniattia «liderski yakosti maibutnoho menedzhera». *Visnyk nauky ta osvity*, (9(39)). 1642–1651.

Sliusarenko, O. (2016). Poniattia «lider» i «liderstvo» v suchasni naukovi literaturi. Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho universytetu. Seriia : Pedagogika. Sotsialna robota. (2). 244–246. [in Ukrainian]

Chepaha, E. (2025). Zmistovyi i definityvnyi analiz poniattia liderska kompetentnist zdobuvachiv vyshchoi osvity. Humanizatsiia navchalno-vykhovnoho protsesu: zb. nauk. prats / Za zah. red. prof. S.A.Saiapinoi. Dnipro: PP «LIRA LTD», (2 (108)). 212–219. [in Ukrainian].

Amran, M., Kutty, F., Surat, S. (2019). Creative problem-solving (CPS) skills among university students. Creativ. Educ. (10). 3049–3058. URL: <https://www.scirp.org/journal/paperinformation.aspx?paperid=96794>. [in English].

MacGregor, M.G. (2013). Building Everyday Leadership in All Kids: An Elementary Curriculum to Promote Attitudes and Actions for Respect and Success. Minneapolis. [in English].

АНОТАЦІЯ

У статті зазначено, що наразі традиційна управлінська компетентність уже не є достатньою – організації потребують саме лідерів, здатних не лише керувати, а й надихати, мотивувати команду, приймати складні рішення та адаптуватися до змін, що уможливорює ефективне досягнення стратегічних цілей у сучасних умовах. Для розуміння змісту лідерської компетентності майбутніх менеджерів, розглянуто зміст понять «компетентність», «лідерство», «лідерська компетентність» та зазначено, що компетентність – це інтегрована сукупність знань, умінь і навичок, досвіду й особистісних якостей, які дозволяють людині ефективно, якісно та відповідально виконувати певну професійну діяльність чи розв'язувати завдання в конкретній галузі; лідерство передбачає здатність надихати, мотивувати, розвивати команду та спрямовувати людей на досягнення спільних цілей; лідерська компетентність є так званою «м'якою», надпрофесійною навичкою, яка допомагає розв'язувати будь-які життєві завдання, працювати з іншими людьми, досягати поставлених цілей, позитивно впливати на команду, ефективно виконувати лідерські функції тощо. Послуговуючись науковим доробком вітчизняних і зарубіжних учених, надаємо визначення поняттю «лідерська компетентність майбутнього менеджера» – це інтегрована система знань, умінь, навичок, особистісних якостей і поведінкових моделей, які дозволяють майбутньому менеджеру (фахівцю, який тільки виходить на управлінські позиції чи готується до них зараз) ефективно вести людей та організації до досягнення стратегічних цілей, забезпечуючи стаке зростання, інновації та благополуччя команди. Констатовано, що дослідження сутності та змісту лідерської компетентності майбутніх менеджерів є не лише теоретично значущим, але й практично затребуваним, воно уможливорює переосмислити зміст підготовки управлінських кадрів у закладах вищої освіти, розробити нові освітні програми та моделі розвитку, які відповідатимуть реальним викликам сучасності.

Ключові слова: компетентність, лідерство, лідерська компетентність, лідерська компетентність майбутнього менеджера, заклад вищої освіти.