

УДК 378.013: [378. 016: [005: 316]]

DOI: [10.35619/iiu.v1i22.690](https://doi.org/10.35619/iiu.v1i22.690)**Микола ДАНЬШИН**

здобувач PhD зі спеціальності 011 Освітні, педагогічні науки

Рівненського державного гуманітарного університету,

м. Рівне, Україна

ORCID: 0009-0002-3904-242X

e-mail: danshin.m.m@gmail.com**Олег ЧЕПУРКА**

доктор філософії,

доцент кафедри біології, здоров'я людини та фізичної терапії

Рівненського державного гуманітарного університету,

м. Рівне, Україна

ORCID: 0000-0002-3164-4832

e-mail: o.chepurka@gmail.com

РОЗВИТОК ЛІДЕРСЬКИХ ЯКОСТЕЙ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ СОЦІАЛЬНОЇ СФЕРИ У ПРОЦЕСІ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ

Анотація. У статті розглянуто проблему розвитку лідерських якостей майбутніх менеджерів соціальної сфери в умовах сучасних соціокультурних та економічних трансформацій. Обґрунтовано актуальність формування лідерських компетентностей як ключового чинника ефективної професійної діяльності в умовах соціальних криз, війни, міграційних процесів і зростання ролі громадянського суспільства. Продемонстровано, що менеджер соціальної сфери має виконувати функцію не лише виконавця процедур, а й агента змін, здатного вести за собою інших, координувати діяльність мультидисциплінарних команд, налагоджувати партнерства та брати на себе стратегічну відповідальність.

Проаналізовано взаємозв'язок між професійними та особистісними компетентностями, доведено інтегративний характер лідерських якостей, що поєднують знання, практичні вміння та особистісно-ціннісні характеристики (емпатія, толерантність, відповідальність, комунікативність). На основі наукових розвідок українських і зарубіжних дослідників окреслено спектр ключових лідерських характеристик: комунікативність, ініціативність, організаторські здібності, толерантність, здатність до фасилітації групової динаміки.

Розглянуто форми і методи розвитку лідерських якостей у процесі професійної підготовки: традиційні (лекції, семінари, практичні заняття з аналізом ситуацій) та інтерактивні (тренінги, рольові й ділові ігри, кейс-метод). Особливу увагу приділено проєктній діяльності, волонтерським ініціативам, а також використанню ІКТ та онлайн-курсів (Prometheus, Coursera, EdEra), які сприяють формуванню soft skills і конкурентоспроможності випускників.

Наголошено, що розвиток лідерських якостей у майбутніх менеджерів соціальної сфери є стратегічним завданням закладів вищої освіти, від якого залежить якість соціальних послуг, ефективність управління змінами та здатність фахівців бути каталізаторами соціальних перетворень.

Ключові слова: лідерські якості, менеджер соціальної сфери, професійна компетентність, інтерактивні методи, проєктна діяльність, волонтерство, студентське самоврядування, ІКТ, soft skills.

Постановка проблеми. Сучасна соціальна сфера характеризується складними соціокультурними та економічними трансформаціями, що зумовлюють зростання ролі менеджера соціальної сфери як активного суб'єкта змін. Професійна діяльність у цій галузі потребує не лише володіння ґрунтовними теоретичними знаннями та практичними навичками, але й сформованих лідерських якостей, які забезпечують здатність ефективно впливати на соціальні процеси, мобілізувати ресурси громади, налагоджувати партнерські відносини та ухвалювати відповідальні рішення у кризових ситуаціях. Актуальність проблеми посилюється зростанням суспільного запиту на фахівців, здатних брати на себе ініціативу, координувати діяльність міждисциплінарних команд і бути агентами позитивних змін у суспільстві.

Важливо підкреслити, що розвиток лідерських якостей у майбутніх менеджерів соціальної сфери є необхідною передумовою їхньої конкурентоспроможності на ринку праці, адже саме лідерство дозволяє поєднати професійну компетентність із соціальною активністю та відповідальністю. Крім того, сформовані лідерські якості забезпечують вищий рівень професійної автономії та здатність до інноваційної діяльності, що відповідає сучасним тенденціям реформування соціальної сфери в Україні.

Аналіз наукових досліджень з проблеми. Огляд сучасного наукового доробку з педагогіки, психології демонструє, що проблема лідерства та формування лідерських якостей у майбутніх фахівців посідає одне з чільних місць серед інтересів дослідників, зокрема Д. Бибик, Т. Атрощенко, А. Алмаші-Копин, Л. Беспалько, О. Білик, Н. Волкова, С. Наход, Г. Крижановська та ін. (Бибик, 2020; Атрощенко, Алмаші-Копин, Беспалько, Білик, 2020; Волкова, Наход, Крижановська, 2019).

Мета статті – визначити значення лідерських компетентностей як інтегративної складової професійної компетентності майбутніх менеджерів соціальної сфери.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасна соціальна сфера перебуває під впливом значних соціоекономічних та культурних трансформацій, що висуває перед менеджерами соціальної сфери нові, досить високі професійні й моральні вимоги. В умовах зростання соціального напруження, посилення ролі громадянського суспільства та необхідності адаптації до непередбачуваних викликів (соціальні кризи, війна, міграційні процеси тощо), менеджер соціальної сфери стає не просто виконавцем процедур, а агентом змін, який має вміти вести, об'єднувати, координувати та

мотивувати інших, а також брати на себе відповідальність за стратегічні рішення.

Розвиток лідерських якостей у майбутніх менеджерів соціальної сфери стає актуальним, оскільки саме ці якості допомагають підвищувати ефективність командної роботи в мультидисциплінарних командах; управляти проєктами соціальної дії та проявляти ініціативу під час вирішення проблем громади; налагоджувати партнерства між державним, громадським і бізнес-секторами; адаптуватися до змін і діяти в умовах невизначеності з відповідальністю та гнучкістю.

У дослідженні М. Пророка підкреслюється, що лідерські якості – це «здатність вести за собою, керувати чи управляти групою/організацією», а також уміння створювати атмосферу довіри і консенсусу в колективі, бути стійким до стресу, енергійним і наполегливим у досягненні цілей (Пророк, 2015).

Л. Літвінова, аналізуючи роль лідерських якостей соціальних працівників під час формування ефективних команд у соціальній сфері, запропонувала підходи до їхнього розвитку через освітні інтервенції (Літвінова, 2024). У межах сучасної соціальної політики, де цінується ефективне лідерство на місцевому рівні, компетентні лідери-менеджери соціальної сфери можуть бути каталізаторами змін у громадах і суспільстві загалом.

В умовах глобальних викликів суспільство потребує менеджерів соціальної сфери не лише з технічними навичками, але й із високим рівнем лідерської компетентності. Сучасний ринок праці в соціальній сфері дедалі частіше висуває такі вимоги, як: *ініціативність і підприємливість* (здатність самостійно генерувати проєкти підтримки громад і брати на себе їх реалізацію); *комунікаційна компетентність* (уміння вести діалог із різними стейкхолдерами, а саме: владою, організаціями громадянського суспільства, медіа, підопічними); *проєктне управління та стратегічне мислення* (здатність планувати, організовувати, контролювати ресурси та втручання з урахуванням обмежень); *етичне лідерство* (орієнтація на служіння іншим, справедливість, прозорість та довіру); *гнучкість і адаптивність* (уміння діяти в умовах невизначеності, змін, кризових ситуацій); *міждисциплінарна компетентність та інноваційність* (готовність до співпраці з представниками суміжних сфер (охорона здоров'я, психологія, менеджмент), використання ІКТ-рішень, цифрових платформ у соціальній роботі).

Професійна компетентність менеджера соціальної сфери охоплює не лише спеціалізовані знання й навички (діагностика, інтервенція, супровід, соціальні методи), але й особистісно-соціальні якості, які забезпечують ефективну комунікацію, мотивацію, стратегічне управління й інноваційність. У цьому контексті лідерські якості виступають не додатковим елементом, а невід'ємною складовою професійної майстерності менеджера соціальної сфери.

У зарубіжних дослідженнях, присвячених компетенціям лідерства в соціальній роботі, підкреслюється, що лідерські навички відіграють критичну роль у міждисциплінарних середовищах, особливо в умовах криз (наприклад,

пандемії, конфлікти). Автори виділяють такі ключові компоненти лідерства, як співпраця, налагодження зв'язків, здатність до навчання разом із іншими (Hussain, Ashcroft, 2022).

В іншому дослідженні пропонується модель лідерства для соціальної роботи, запозичена з галузі охорони здоров'я: вона підкреслює, що лідер соціальної роботи має поєднувати професіоналізм, впевненість, авторитет і здатність до фасилітації змін у своїй сфері (Schaub, Hewison, Haworth, Miller, 2022).

У структурі професійної компетентності менеджера соціальної сфери важливе місце посідають лідерські якості, які виявляються у низці характеристик. До ключових лідерських характеристик належать комунікативність, ініціативність, організаторські здібності, толерантність, а також здатність до фасилітації групової динаміки. Ефективне лідерство неможливе без високого рівня комунікативної компетентності – вміння слухати, вести діалог, адаптувати повідомлення під різні аудиторії, встановлювати зворотний зв'язок та переконувати. У контексті соціальної роботи це означає здатність доходити до клієнтів із різним культурним, соціальним бекграундом, до стейкхолдерів: органів влади, громадських організацій, волонтерів (Постоленко, 2022). Лідер соціальної сфери не чекає чітких вказівок, а сам пропонує шляхи вирішення проблем, формує і впроваджує ініціативи задля покращення соціального середовища. Ініціативність передбачає проактивність, творчий підхід, сміливість брати на себе відповідальність. У практиці такі риси проявляються, наприклад, у започаткуванні соціальних проєктів або волонтерських ініціатив здобувачами вищої освіти, що потім реалізуються під керівництвом викладачів або громадських організацій.

Лідер повинен володіти організаторськими здібностями, уміти планувати, координувати роботу груп чи команд, ефективно розподіляти ресурси, контролювати виконання, адаптуватися до змін у під час реалізації завдань. В організаційній діяльності менеджера соціальної сфери це може бути організація освітніх тренінгів, проєктів, координація міжвідомчої співпраці тощо (Михаліцька, Яцик, 2024). Менеджер соціальної сфери взаємодіє з різними групами населення – з дітьми, людьми з інвалідністю, мігрантами, людьми, які пережили кризові ситуації тощо. Толерантність, прийняття відмінностей, емпатія та відкритість до культурного різноманіття є критично важливими лідерськими рисами у цій сфері. Це формує середовище, в якому інші учасники готові відкриватися, довіряти, долучатися до змін. Лідер – соціальний працівник має вміти працювати з групами, стимулювати самоорганізацію, управляти конфліктами, підтримувати творчий клімат і залучення в групову взаємодію. Фасилітація – це мистецтво створювати умови для ефективного групового діалогу, врівноваження різних думок, акумулювання потенціалу учасників. Лідери повинні бути здатні моделювати групові процеси, налагоджувати співпрацю й підтримувати мотивацію команди (Ruch, 2020).

Лідерство в соціальній сфері є ключовим чинником, який забезпечує не просто якість виконання функцій, а спрямовує процеси змін, координацію дій, мобілізацію ресурсів і посилення впливу на клієнтів та громади. У контексті професійної підготовки майбутніх менеджерів соціальної сфери важливо усвідомлювати, що лідерські навички інтегруються з технічними й методичними вміннями, підсилюючи їхню дієвість.

Управління соціальними проектами – це один із ключових проявів лідерства в професійній діяльності менеджера соціальної сфери. Лідер бере на себе відповідальність за концепцію, планування, реалізацію й оцінювання результатів, координуючи групу, ресурси та стейкхолдерів. У дослідженні британського дослідника Ш. Махеш зазначається, що програми розвитку лідерства, які зосереджуються на «будуванні на сильних сторонах» (building on strengths), сприяють підвищенню здатності менеджерів соціальної сфери ефективно реалізовувати проекти та впливати на зміни в громадах (Mahesh, Miller, 2025).

Крім того, у дослідженні Social workers' formal and informal leadership у період COVID-19 акцентується, що соціальні працівники, які виконували формальні чи неформальні лідерські ролі, істотно впливали на адаптацію систем охорони здоров'я та соціального захисту до надзвичайної ситуації (Ashcroft, Feryn, Lam, Hussain, Donnelly, Mehta, Rayner, Sur, Adamson, Sheffield, Brown, 2023).

Робота в соціальній сфері часто передбачає інтервенції у групах (наприклад, групи підтримки, терапевтичні групи, групи самодопомоги). У цьому контексті лідер має вміти фасилітувати групові процеси, стимулювати самоорганізацію, управляти конфліктами, підтримувати мотивацію учасників та забезпечувати продуктивну взаємодію. Лідерські навички у роботі з групами покращують якість фасилітації, підвищують довіру і згуртованість групи, що збільшує ефект інтервенції.

У межах професійної підготовки майбутніх менеджерів соціальної сфери використовують різноманітні форми й методи, спрямовані на інтеграцію теорії та практики, активізацію особистісного потенціалу здобувачів вищої освіти та стимулювання лідерської самореалізації. Як засвідчує практика, у процесі підготовки майбутніх менеджерів соціальної сфери ефективним є використання як традиційних, так і інноваційних форм. До традиційних форм відносяться лекції, семінари, практичні заняття з елементами аналізу ситуацій, однак вони мають свої обмеження, а саме: пасивність, обмежену залученість здобувачів, меншу здатність моделювати непередбачувані сценарії. Саме тому вони найбільш ефективні у комбінації з інтерактивними методами, особливо під час підготовки лідерів соціальної сфери.

До інтерактивних форм підготовки майбутніх менеджерів соціальної сфери можна віднести тренінги, рольові ігри, ділові ігри, кейс-метод, проєктну діяльність, волонтерську ініціативу тощо. Тренінги як методичний інструмент використовують потокові модулі або тематичні блоки, у яких застосовуються активні вправи, робота в парах чи групах, обговорення, самооцінка й взаємний зворотний зв'язок. Рольові ігри (role-play) – один із найбільш ефективних

засобів емпіричного моделювання ситуацій лідерства: здобувачі вищої освіти мають відіграти ролі, наприклад, керівника команди, клієнта або представника влади у критичних чи конфліктних обставинах. Це дає змогу «прожити» ситуацію, відчувати психологічний тиск, випробувати різні стратегії взаємодії та отримати зворотний зв'язок. Ділові ігри / симуляції – складніші симуляційні моделі, де студентські команди беруть участь у проєктній або кризовій взаємодії: управління ресурсами, координація з кількома стейкхолдерами, вирішення стратегічних завдань. Ці ігри стимулюють синергію знань, навичок і лідерських реакцій у змодельованих умовах. Кейс-метод передбачає глибоке обговорення реальних або теоретично адаптованих кейсів: здобувачі вищої освіти вивчають контекст, проблематику, обмеження, варіанти дій, оцінюють наслідки та презентують обґрунтовані рішення.

Проєктна діяльність у процесі професійної підготовки майбутніх менеджерів соціальної сфери відіграє ключову роль у формуванні лідерських якостей. Саме через ініціацію, планування та реалізацію студентських проєктів (соціальних, культурних, освітніх) формується здатність до стратегічного мислення, організації командної роботи, розподілу ресурсів і відповідальності за результат. За спостереженням українських дослідників, саме проєктно-орієнтоване навчання дозволяє інтегрувати освітній процес із реальними соціальними практиками, що посилює розвиток лідерського потенціалу здобувачів (Войтовська, 2024; Шестакова, 2021).

Волонтерські ініціативи є ще однією ефективною формою виховання лідерства, оскільки вони ґрунтуються на добровільності, особистій мотивації та соціальній відповідальності. Участь майбутніх менеджерів соціальної сфери у благодійних акціях, роботі кризових центрів, допомозі внутрішньо переміщеним особам не лише підсилює їхню емпатію та громадянську активність, а й розвиває організаторські здібності та комунікативну компетентність. Як зазначає З. Бондаренко, волонтерська діяльність сприяє становленню професійної компетентності майбутніх соціальних працівників і є дієвим засобом виховання лідерського потенціалу (Бондаренко, 2005).

Сучасний освітній простір дедалі більше орієнтований на цифровізацію, тому використання інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) стає важливим чинником розвитку лідерських компетентностей. Використання інтерактивних платформ (Zoom, Google Classroom, Microsoft Teams), симуляційних тренажерів і віртуальних комунікацій створює умови для моделювання управлінських ситуацій, відпрацювання навичок групової взаємодії, комунікації та ухвалення рішень.

Окреме місце посідають масові відкриті онлайн-курси (МООС), що пропонуються на платформах Prometheus, Coursera, EdEra, які дають змогу майбутнім фахівцям соціальної сфери долучатися до міжнародних практик, вивчати кейси лідерства, набувати досвіду в онлайн-проєктних середовищах. Як підкреслює О. Олійник, використання електронних ресурсів у процесі професійної підготовки соціальних працівників дозволяє поєднати традиційні методи з інноваційними, формуючи здатність студентів до самоосвіти, рефлексії та лідерської ініціативи (Олійник, 2022).

Дослідження українських науковців також свідчать, що ІКТ підсилюють розвиток «soft skills», серед яких – комунікативність, уміння працювати в команді, критичне мислення та лідерство. Ці навички є визначальними для майбутніх менеджерів соціальної сфери, адже саме вони забезпечують гнучкість та конкурентоспроможність випускників у сучасних умовах (Ясенчук, Бондарчук, 2024).

Висновки і перспективи подальших розвідок. Здійснений аналіз засвідчив, що лідерські якості є невід’ємною складовою професійної компетентності майбутніх менеджерів соціальної сфери. Вони забезпечують ефективність командної взаємодії, здатність до управління соціальними проектами, комунікації з різними стейкхолдерами та ухвалення рішень у кризових ситуаціях. Лідерство в соціальній сфері має комплексний характер, поєднуючи професійні знання й навички з особистісними характеристиками – комунікативністю, ініціативністю, організаторськими здібностями, толерантністю, умінням фасилітувати групову динаміку. Сучасний ринок праці вимагає від менеджерів соціальної сфери здатності брати на себе ініціативу, формувати міжсекторальні партнерства, діяти в умовах невизначеності, поєднувати етичне служіння й інноваційність.

Отже, формування лідерських якостей у майбутніх менеджерів соціальної сфери є стратегічним пріоритетом вищої освіти, який безпосередньо впливає на якість соціальних послуг і здатність фахівців бути агентами позитивних змін у суспільстві.

Перспективи подальших досліджень убачаємо в інтеграції ІКТ у процесі підготовки майбутніх менеджерів соціальної сфери з акцентом на розвиток softskills, що визначають конкурентоспроможність випускників.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

Бирик, Д. (2020). Соціально-педагогічні умови розвитку лідерського потенціалу дітей та молоді. *Сучасний виховний процес: сутність та інноваційний потенціал: матеріали звітної науково-практичної конференції Інституту проблем виховання НАПН України за 2019 рік*. Київ. 22 квітня. С. 29-34.

Атрощенко, Т., Алмаші-Копин, А., Беспалько, Л., Білик, О. (2020). Сутність культурологічної компетентності майбутніх учителів початкових класів. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія : Педагогіка та психологія*. Вип. 1. С. 53–56.

Волкова, Н., Наход, С., Крижановська, Г. (2019). До питання про лідерські якості викладача закладу вищої освіти та шляхи їх розвитку в умовах аспірантури. *Вісник університету імені Альфреда Нобеля. Серія «Педагогіка і психологія»*. Педагогічні науки. № 2 (18). С. 30–38.

Пророк, М. (2015). Лідерські якості як важливий фактор успішності професійної діяльності фахівців соціономічних професій. *Психологічний часопис*. №1(1). С. 79–85.

Літвінова, Л. (2024). Роль лідерських якостей соціальних працівників у формуванні ефективних команд в соціальній сфері. *Вісник Приазовського*

державного технічного університету. Серія: Соціально-гуманітарні науки та публічне адміністрування. Том 1 № 12. URL: https://journals.urau.ua/vsgf_pstu/article/view/320348/310926 (дата звернення: 01 жовтня 2025).

Hussain, A., Ashcroft, R. (2022). Social Work Leadership Competencies for Practice amid Crisis: A Scoping Review. URL: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/35708647/> (дата звернення: 01 жовтня 2025).

Schaub, J., Hewison, A., Haworth, S., Miller, R. (2022). A Leadership Model for Social Work: Drawing on Health Care to Inform Social Work Leadership Open Access. *The British Journal of Social Work*, Volume 52. P. 2911–2930

Постолєнко, І. (2022). Комунікативне лідерство: загальна концепція. *Соціальна робота та соціальна освіта*. Вип.2(9). С. 33–39.

Михаліцька, Н., Яцик, М. (2024) *Лідерство та комунікації в організації : навчальний посібник*. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2024. 512 с.

Ruch, G. (2020). Being a social work leader. Knowledge Briefing. 25 p.

Mahesh, S, Miller, R. (2025). Building on Strengths to Develop the Leadership of Social Workers. *Social Work Education. The International Journal*. Volume 44. P. 879–897.

Ashcroft, R., Feryn, N., Lam, S., Hussain, A., Donnelly, C., Mehta, K., Rayner, J., Sur, D., Adamson, K., Sheffield, P., Brown, J. (2023). Social Workers' Formal and Informal Leadership in Interprofessional Primary Care Teams in Ontario. Canada. *Health Care Management Forum*. P. 304–310.

Войтовська, А. (2024). *Проектна діяльність у соціальній роботі: навчально-методичний посібник*. Умань : ЦП Компрінт. 2024. 118 с.

Шестакова, К. (2021). *Соціальне проектування: підготовка та евалюація проекту : навч. посібник*. Чернівці: Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 184 с.

Бондаренко, З. (2005). *Організація волонтерської роботи майбутніх соціальних педагогів в умовах вищого навчального закладу*. Кандидат педагогічних наук. АПНУ. Інститут проблем виховання.

Олійник, О. (2022). Цифрове наставництво в освіті : виклики сьогодення. *Інноваційна педагогіка*. № 39. Т. 1. С. 104–108.

Ясенчук, Ю., Бондарчук, Л. (2024). Особливості розвитку та застосування Soft Skills як складової конкурентоспроможності майбутніх менеджерів. *Економіка та суспільство*. № (64). URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4221/4148> (дата звернення: 11 жовтня 2025).

REFERENCES

Bybyk, D. (2020). Sotsialno-pedahohichni umovy rozvytku liderskoho potentsialu ditei ta molodi [Socio-pedagogical Conditions for the Development of Leadership Potential of Children and Youth]. *Suchasnyi vykhovnyi protses: sutnist ta innovatsiyni potentsial: materialy zvitnoi naukovo-praktychnoi konferentsii*

Institutu problem vykhovannia NAPN Ukrainy za 2019 rik. Kyiv. 22 kvitnia. S. 29-34. [in Ukrainian]

Atroshchenko, T., Almashi-Kopyn, A., Bespalko, L., Bilyk, O. (2020). Sutnist kulturolohichnoi kompetentnosti maibutnikh uchyteliv pochatkovykh klasiv [The Essence of Cultural Competence of Future Primary School Teachers]. *Naukovyi visnyk Mukachivskoho derzhavnoho universytetu*. Seriiia : Pedahohika ta psykholohiia. Vyp. 1. S. 53–56. [in Ukrainian]

Volkova, N., Nakhod, S., Kryzhanovska, H. (2019). Do pyttannia pro liderski yakosti vykladacha zakladu vyshchoi osvity ta shliakhy yikh rozvytku v umovakh aspirantury [On the Issue of Leadership Qualities of a Teacher at a Higher Education Institution and Ways of Their Development in Postgraduate Studies]. *Visnyk universytetu imeni Alfreda Nobelia*. Seriiia «Pedahohika i psykholohiia». Pedahohichni nauky. No. 2 (18). S. 30–38. [in Ukrainian]

Prorok, M. (2015). Liderski yakosti yak vazhlyvyi faktor uspishnosti profesiinoi diialnosti fakhivtsiv sotsionomichnykh profesii [Leadership Qualities as an Important Factor in the Success of Professional Activities of Specialists in Socio-Economic Professions]. *Psykholohichni chasopys*. No.1(1). S. 79–85. [in Ukrainian]

Litvinova, L. (2024). Rol liderskykh yakosti sotsialnykh pratsivnykiv u formuvanni efektyvnykh komand v sotsialnii sferi [The Role of Leadership Qualities of Social Workers in developing Effective Teams in the Social Sphere]. *Visnyk Pryazovskoho derzhavnoho tekhnichnoho universytetu*. Seriiia: Sotsialno-humanitarni nauky ta publichne administruvannia. Tom 1. No. 12. URL: https://journals.urau.ua/vsgf_pstu/article/view/320348/310926 (data zvernennia: 01 zhovtnia 2025). [in Ukrainian]

Hussain, A., Ashcroft, R. (2022). Social Work Leadership Competencies for Practice amid Crisis: A Scoping Review. URL: <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/35708647/> (data zvernennia: 01 zhovtnia 2025).

Schaub, J., Hewison, A., Haworth, S., Miller, R. (2022). A Leadership Model for Social Work: Drawing on Health Care to Inform Social Work Leadership Open Access. *The British Journal of Social Work*, Volume 52. P. 2911–2930

Postolenko, I. (2022). Komunikatyvne liderstvo [Communicative Leadership: a General Concept]: zahalna kontsepsiia. *Sotsialna robota ta sotsialna osvita*. Vyp.2(9). S. 33–39. [in Ukrainian]

Mykhalitska, N., Yatsyk, M. (2024). *Liderstvo ta komunikatsii v orhanizatsii* [Leadership and Communications in the Organization]: navchalnyi posibnyk. Lviv : Lvivskiy derzhavnyi universytet vnutrishnikh sprav, 2024. 512 s. [in Ukrainian]

Ruch, G. (2020). Being a social work leader. Knowledge Briefing. 25 r.

Mahesh, S, Miller, R. (2025). Building on Strengths to Develop the Leadership of Social Workers. *Social Work Education. The International Journal*. Volume 44. R.879–897.

Ashcroft, R., Feryn, N., Lam, S., Hussain, A., Donnelly, C., Mehta, K., Rayner, J., Sur, D., Adamson, K., Sheffield, P., Brown, J. (2023). Social Workers Formal and Informal Leadership in Interprofessional Primary Care Teams in Ontario. Canada. *Health Care Management Forum*. R. 304–310.

Voitovska, A. (2024). *Proiektna diialnist u sotsialnii roboti* [Project Activities in Social Work]: navchalno-metodychnyi posibnyk. Uman : TsP Kompyrnt. 2024. 118 s. [in Ukrainian]

Shestakova, K. (2021). *Sotsialne projektuvannia: pidhotovka ta evaluiatsiia proiektu* [Social design: project preparation and evaluation]: navch. posibnyk. Chernivtsi: Chernivets. nats. un-t im. Yu. Fedkovycha, 184 s. [in Ukrainian]

Bondarenko, Z. (2005). *Orhanizatsiia volonterskoi roboty maibutnikh sotsialnykh pedahohiv v umovakh vyshchoho navchalnogo zakladu* [Organization of Volunteer Work of Future Social Educators in a Higher Educational Institution]. Kandydat pedahohichnykh nauk. APNU. Instytut problem vykhovannia. [in Ukrainian]

Oliinyk, O. (2022). Tsyfrove nastavnytstvo v osviti : vyklyky sohodennia [Digital Mentoring in Education: Current Challenges]. *Innovatsiina pedahohika*. No. 39. T. 1. S. 104–108. [in Ukrainian]

Yasenchuk, Yu., Bondarchuk, L. (2024). Osoblyvosti rozvytku ta zastosuvannia Soft Skills yak skladovoi konkurentospromozhnosti maibutnikh menedzheriv [Features of the Developing and Application of Soft Skills as a Component of the Competitiveness of Future Managers]. *Ekonomika ta suspilstvo*. No. (64). URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4221/4148> (data zvernennia: 11 zhovtnia 2025). [in Ukrainian]

DEVELOPING OF LEADERSHIP QUALITIES AMONG FUTURE SOCIAL SPHERE MANAGERS IN THE PROCESS OF PROFESSIONAL TRAINING

Mykola DANSHYN

PhD Student in Speciality 011 Educational, Pedagogical Sciences,
Rivne State University for the Humanities,
ORCID: 0009-0002-3904-242X
e-mail: danshin.m.m@gmail.com

Oleh CHEPURKA

Doctor of Philosophy (PhD),
Associate Professor at the Department of Biology,
Human Health and Physical Therapy
Rivne State University for the Humanities,
Rivne, Ukraine
ORCID: 0000-0002-3164-4832
e-mail: o.chepurka@gmail.com

Abstract. The article considers the problem of developing leadership qualities among future managers of the social sphere in the conditions of modern socio-cultural and economic transformations. The relevance of the developing leadership competencies as a key factor in effective professional activity in conditions of social

crises, war, migration processes and the growing role of civil society is substantiated. It has been demonstrated that a social manager should perform the function of not only an executor of procedures, but also an agent of change, capable of leading others, coordinating the activities of multidisciplinary teams, establishing partnerships, and assuming strategic responsibility.

The relationship between professional and personal competencies was analyzed, and the integrative nature of leadership qualities, combining knowledge, practical skills, and personal and value characteristics (empathy, tolerance, responsibility, and communication), was proven. Based on scientific research by Ukrainian and foreign researchers, a range of key leadership characteristics has been outlined: communication, initiative, organizational skills, tolerance, and the ability to facilitate group dynamics.

Forms and methods of developing leadership qualities in the process of professional training are considered: traditional (lectures, seminars, practical classes with situation analysis) and interactive (trainings, role-playing and business games, case method). Special attention is paid to project activities, volunteer initiatives, as well as the use of ICT and online courses (Prometheus, Coursera, EdEra), which contribute to the formation of soft skills and the competitiveness of graduates.

It is emphasized that the development of leadership qualities in future managers of the social sphere is a strategic task of higher education institutions, on which the quality of social services, the effectiveness of change management, and the ability of specialists to be catalysts of social transformations depend.

Keywords: leadership qualities, social sphere manager, professional competence, interactive methods, project activities, volunteering, student self-government, ICT, soft skills.

Стаття надійшла до редакції 30.08.2025 р.

Стаття прийнята до друку після рецензування 16.09.2025 р.