

Національний університет «Чернігівський колегіум» імені Т.Г. Шевченка
Навчально-науковий інститут психології та соціальної роботи
Кафедра соціальної роботи та освітніх і педагогічних наук

Кваліфікаційна робота

освітнього ступеня «бакалавр»

на тему

**«Розвиток лідерського потенціалу молоді у діяльності
молодіжних центрів в Україні»**

Виконала:

здобувачка вищої освіти, 42 групи

спеціальності 231

Соціальна робота

Дрозд Юлія Григорівна

Науковий керівник:

кандидат педагогічних наук,

доцент

Рень Лариса Василівна

Чернігів – 2026

Роботу подано до розгляду «___» _____ 2026 року.

Здобувач (ка)

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Науковий керівник

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Кваліфікаційна робота розглянута на засідання кафедри

(назва кафедри)

Протокол № _____ від «_____» _____ 2026 року.

Здобувач (ка) допускається до захисту даної роботи в екзаменаційній комісії.

Завідувач кафедри

(підпис)

(прізвище та ініціали)

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1	
ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ ЛІДЕРСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ МОЛОДІ У ДІЯЛЬНОСТІ МОЛОДІЖНИХ ЦЕНТРІВ В УКРАЇНІ	8
1.1. Розвиток лідерського потенціалу молоді у соціально-педагогічній науці.....	8
1.2. Вікові та соціально-психологічні особливості молоді як детермінанти розвитку лідерських якостей	16
1.3. Нормативно-правове забезпечення діяльності молодіжних центрів в Україні щодо розвитку лідерського потенціалу молоді	24
РОЗДІЛ 2	
ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ЛІДЕРСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ МОЛОДІ У ДІЯЛЬНОСТІ МОЛОДІЖНИХ ЦЕНТРІВ В УКРАЇНІ	31
2.1. Методи розвитку лідерського потенціалу молоді в умовах молодіжних центрів України.....	31
2.2. Емпіричне дослідження рівня розвитку лідерського потенціалу молоді (на прикладі Чернігівського обласного молодіжного центру).....	38
2.3. Практичні рекомендації фахівцям з питань молоді щодо розвитку лідерського потенціалу молоді.....	45
ВИСНОВКИ.....	51
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	55
СЛОВНИК ОСНОВНИХ ТЕРМІНІВ.....	62
ДОДАТКИ.....	65

ВСТУП

Актуальність дослідження. Євроінтеграція України висуває нові вимоги до формування молодого покоління, здатного до лідерства, відповідальності та активного впливу на суспільні процеси. У сучасному українському суспільстві, яке перебуває в умовах радикальних соціальних змін та викликів, пов'язаних із воєнним станом, особливої гостроти набуває питання формування активної, відповідальної та ініціативної молоді, здатної брати на себе лідерські функції.

Молодь в Україні становить значну частину населення: за даними на початок 2026 року чисельність осіб віком від 14 до 35 років становить 7,6 мільйона осіб, що складає близько 19,5% від загальної кількості населення країни. Унаслідок повномасштабної війни кількість молоді скоротилася майже на 2,5 мільйона порівняно з довоєнними 10 мільйонами [7]. Саме ця категорія є ключовим ресурсом для відновлення економіки, розвитку громадянського суспільства та реалізації державної молодіжної політики.

Відсутність системної роботи з розвитку лідерського потенціалу молоді може призводити до пасивності молодого покоління, низької громадянської активності, еміграції талановитих молодих людей за кордон та недостатньої участі молоді у прийнятті суспільно важливих рішень. Саме тому діяльність молодіжних центрів, які створюють сприятливе середовище для неформальної освіти, самореалізації та розвитку лідерських якостей, набуває стратегічного значення.

Розвиток лідерського потенціалу молоді у діяльності молодіжних центрів є важливим напрямом сучасної соціальної роботи та молодіжної політики, оскільки він передбачає комплексну підтримку молодої людини, спрямовану на формування її суб'єктності, організаторських здібностей, комунікативних навичок та готовності до соціально відповідальної діяльності. Саме завдяки системній роботі молодіжних центрів стає можливим створення

умов для максимальної реалізації потенціалу молодшої людини, її інтеграції в суспільне життя громади та країни.

Це підтверджує важливість розвитку лідерського потенціалу молоді через діяльність молодіжних центрів та його актуальність у сучасній теорії і практиці соціальної роботи. Закон України «Про основні засади молодіжної політики» (2021) визначає, що «молодіжна політика спрямована на створення умов для соціального становлення та розвитку молоді, реалізації її творчого потенціалу, підтримки молодіжних ініціатив». Крім того, Державна цільова соціальна програма «Молодь України» на період до 2030 року передбачає створення та розвиток мережі молодіжних центрів як просторів для неформальної освіти, дозвілля та розвитку лідерського потенціалу молоді. У Національній стратегії розвитку освіти в Україні наголошується на необхідності формування лідерських якостей у молодого покоління як ключової компетентності для успішної життєдіяльності в сучасному світі.

Розвиток лідерського потенціалу молоді у діяльності молодіжних центрів повністю відповідає цим пріоритетам, оскільки він сприяє ранньому виявленню лідерського потенціалу молоді через діагностичні методики та спостереження; створенню інноваційного освітнього середовища, що враховує індивідуальні особливості та потреби молодшої людини; наданню комплексної підтримки (соціально-педагогічної, психологічної, інформаційної, консультаційної) на всіх етапах лідерського становлення; формуванню системи наставництва та супроводу молодіжних ініціатив; інтеграції молоді в громаду через залучення до волонтерської, проєктної та громадської діяльності.

Теоретичні основи розвитку лідерського потенціалу молоді розкрито у працях українських науковців О. Безпалько, О. Безпарточної, С. Бенецького, О. Брюховецької, Н. Гордієнко, І. Зверєвої, А. Капської, О. Карпенко, О. Кошіль, Н. Коляди, О. Крупського, Т. Лях, О. Михайленко, В. Поліщук, Т. Поясок, Т. Семигіної, Т. Спіріної С. Харченка та ін. Так, О. Крупський досліджував моделі розвитку лідерських якостей у студентської молоді на

основі вітчизняного та зарубіжного досвіду, С. Бенецький розкривав особливості формування соціального лідера в молодіжному середовищі через молодіжну роботу, Н. Коляда аналізувала теоретичні аспекти формування лідерських якостей у студентської молоді засобами волонтерської діяльності.

Серед зарубіжних дослідників, які аналізували проблематику молодіжного лідерства, варто назвати Р. Блейка, У. Бронфенбренера, Р. Лайкерта, Р. Тауненбаума, Ф. Фідлера, Е. Халпіна, Дж. Хоманса, К. Ходжкінсона та ін. Важливе значення для розуміння демократичних засад лідерства мають праці Р. Голлоба та М. Гринової, які досліджували розвиток лідерських якостей на засадах гуманізму та демократії.

Дослідженням проблеми розвитку лідерського потенціалу молоді в умовах освітніх закладів та молодіжних центрів займалися Л. Ткаченко (розвиток лідерського потенціалу учнів у діяльності шкільного хабу), О. Жуковський (роль тьютора у формуванні лідерських якостей студентів), С. Слюсар та Н. Морозюк (формування та реалізація лідерського потенціалу молоді об'єднаних територіальних громад).

Діяльність молодіжних центрів як інституцій неформальної освіти та соціалізації молоді в Україні стала предметом наукових досліджень вітчизняних науковців, зокрема Н. Гарань аналізує молодіжні центри як ключові інституції формування громадянської компетентності студентської молоді в умовах сучасних соціокультурних трансформацій, Н. Коляда та Н. Левченко досліджують розвиток молодіжної роботи в умовах закладів вищої освіти. Окремі аспекти функціонування молодіжних центрів крізь призму державної молодіжної політики висвітлено у працях В. Будянської, С. Волос, Г. Мариківської та ін.

Таким чином, актуальність проблеми та потреба у її подальшій розробці визначили тему нашої кваліфікаційної роботи ***«Розвиток лідерського потенціалу молоді у діяльності молодіжних центрів в Україні».***

Мета дослідження – проаналізувати теоретичні засади та практичні аспекти розвитку лідерського потенціалу молоді у діяльності молодіжних центрів в Україні.

Для досягнення поставленої мети ми визначили такі **завдання дослідження**:

1. Розкрити сутність розвитку лідерського потенціалу молоді, схарактеризувати вікові та соціально-психологічні особливості молоді як детермінанти розвитку лідерських якостей.

2. Проаналізувати нормативно-правове забезпечення діяльності молодіжних центрів в Україні щодо розвитку лідерського потенціалу молоді.

3. Визначити методи розвитку лідерського потенціалу молоді в умовах молодіжних центрів України та провести емпіричне дослідження його рівня (на прикладі Чернігівського обласного молодіжного центру).

4. Розробити практичні рекомендації фахівцям з питань молоді щодо розвитку лідерського потенціалу молоді.

Об'єкт дослідження – розвиток лідерського потенціалу молоді.

Предмет дослідження – розвиток лідерського потенціалу молоді у діяльності молодіжних центрів в Україні.

З метою розв'язання поставлених завдань були використані такі **методи дослідження**:

- *теоретичні*: аналіз та синтез, узагальнення, систематизація положень з наукової літератури та нормативно-правових документів з метою розкриття базових понять дослідження, зокрема сутності лідерського потенціалу молоді, особливостей молодіжного віку та основних напрямів діяльності молодіжних центрів щодо розвитку лідерських якостей;

- *емпіричні*: спостереження, аналіз документів (програм діяльності молодіжного центру, планів заходів, звітної документації), бесіда з фахівцями з питань молоді та опитування молоді для визначення особливостей розвитку лідерського потенціалу в умовах молодіжного центру; тестування молоді для виявлення рівня розвитку лідерських якостей (методика діагностики

лідерських здібностей Є. Жарикова та Є. Крушельницького, методика «Я – лідер»).

Теоретичне та практичне значення одержаних результатів полягає у тому, що окреслено сутність та зміст розвитку лідерського потенціалу молоді у соціально-педагогічній науці, вікові та соціально-психологічні особливості молоді як детермінанти розвитку лідерських якостей, проаналізовано нормативно-правове забезпечення діяльності молодіжних центрів в Україні, методи розвитку лідерського потенціалу молоді в умовах молодіжних центрів; проведено емпіричне дослідження щодо розвитку лідерського потенціалу молоді (на прикладі Чернігівського обласного молодіжного центру). Розроблені практичні рекомендації можуть бути використані у практичній діяльності фахівцями з питань молоді, соціальними працівниками, соціальними педагогами, психологами та працівниками молодіжних центрів щодо вдосконалення процесу розвитку лідерського потенціалу молоді.

Апробація результатів дослідження. Результати дослідження були апробовані на Міжнародній науковій конференції «Шістнадцяті соціально-психологічні читання» (23.04.2026 р., м. Чернігів), тема доповіді «Теоретичні засади розвитку лідерського потенціалу молоді».

Структура кваліфікаційної роботи. Бакалаврська робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел, словника основних термінів, додатків. Загальний обсяг бакалаврської роботи складає 78 сторінок.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ ЛІДЕРСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ МОЛОДІ У ДІЯЛЬНОСТІ МОЛОДІЖНИХ ЦЕНТРІВ В УКРАЇНІ

1.1. Розвиток лідерського потенціалу молоді у соціально-педагогічній науці

Сучасний етап розвитку українського суспільства характеризується глибокими трансформаціями в політичній, економічній та соціальній сферах. Радикальні перетворення, зумовлені євроінтеграційними процесами та викликами воєнного часу, висувають нові, більш жорсткі вимоги до підготовки підростаючого покоління. У цих умовах особливої гостроти набуває проблема формування активної, соціально відповідальної та ініціативної молоді, здатної не тільки адаптуватися до змін, але й вести за собою інших, приймати стратегічні рішення та брати відповідальність за їхні наслідки. Як вважає дослідниця Н. Руда [46], саме молоде покоління повинно змінити життя суспільства на краще, адже молодь – це резерв, здатний реалізувати нову якість керівництва та запропонувати творчі стратегічні рішення важливих для суспільства проблем. Водночас, як зазначає авторка, останні роки суспільство неодноразово відчувало розчарування в лідерах, які виявлялися неспроможними виконати покладені на них завдання, що актуалізує пошук психологічних умов ефективності лідерської поведінки та обґрунтування індивідуальних ресурсів лідера [46].

Соціально-педагогічна наука, яка перебуває на перетині педагогіки, психології та соціології, покликана розробити теоретичні засади та практичні механізми розвитку лідерського потенціалу молоді. Це завдання набуває пріоритетного значення в контексті реалізації Концепції Нової української школи [43], яка декларує необхідність виховання особистості, здатної до саморозвитку, самовдосконалення та ефективної соціальної взаємодії.

Розвиток лідерського потенціалу розглядається сьогодні не як другорядна, а як базова складова освітнього процесу, що пронизує всі його рівні – від початкової школи до закладів вищої освіти.

Проблема лідерства є однією з центральних у соціальній та віковій психології, оскільки вона безпосередньо пов'язана з питаннями розвитку особистості, міжособистісного впливу та організації спільної діяльності. У психолого-педагогічній науці сформувалося кілька концептуальних підходів до розуміння сутності лідерства, кожен з яких пропонує власне бачення джерел та механізмів лідерської поведінки.

Найбільш традиційним є рисовий (особистісний) підхід, який ґрунтується на переконанні, що лідери «народжуються», тобто існує певний набір вроджених рис (енергійність, впевненість, ініціативність, високий інтелект), які уможливають ефективне лідерство. Представники цього напрямку (Е. Богардус, Р. Стогділл) вважали, що ефективні лідери мають специфічний набір природних рис, однак подальші дослідження показали, що жодна риса не є універсальною для всіх ситуацій. Критика рисового підходу стимулювала розвиток поведінкового (стилістичного) підходу, який фокусується не на вроджених якостях, а на спостережуваних моделях поведінки. Класичні дослідження К. Левіна, Р. Ліпітта і Р. Уайта, на які посилається Н. Руда [46], описали три стилі лідерства – авторитарний, демократичний і ліберальний – і довели, що найбільш сприятливим для розвитку групи є демократичний стиль, який стимулює ініціативу й відповідальність учасників [46].

Подальший розвиток теорії лідерства призвів до виникнення ситуаційного підходу, який підкреслює залежність ефективності лідера від конкретних умов, рівня зрілості групи та контексту. Як вважають дослідники Ф. Фідлер, П. Герсі та К. Бланшар, лідер повинен бути гнучким, аби адаптувати свій стиль керівництва до потреб команди та характеру завдань [46]. У межах цього підходу важливим є вміння адаптувати поведінку до можливостей підлеглих, що вимагає від лідера розвинених соціального

інтелекту та гнучкості. Особливої популярності в сучасній науці набув трансформаційний підхід, розроблений Дж. Бернсом і Б. Бассом [55]. Як вважає Н. Руда [46], трансформаційні лідери стимулюють інтелектуальний розвиток, натхнення й індивідуальну підтримку, що є особливо продуктивним для роботи з підлітками, оскільки орієнтується на зміну мотиваційно-ціннісних установок, на внутрішню мотивацію, довіру, натхнення й співтворчість.

Важливим для соціально-педагогічної практики є також емоційно-компетентнісний підхід Д. Гоулмана [9], який стверджує, що ключем до ефективного лідерства є емоційний інтелект, що охоплює самосвідомість, саморегуляцію, мотивацію, емпатію та соціальні навички. Як зазначає Н. Руда [46], цей підхід є особливо важливим у контексті роботи з молоддю, оскільки розвиток емоційного інтелекту тісно пов'язаний із формуванням самоконтролю та соціальної зрілості. Крім того, не можна оминати концепцію сервант-лідерства (служіння) Р. Грінліфа [57], яка звертає увагу на служіння інтересам інших як основу лідерства, що поєднує етичний вимір і розвиток відповідальності. Як підкреслює Н. Руда [46], у педагогічній практиці ця концепція перегукується з гуманістичною парадигмою виховання, де справжній лідер – це не той, хто керує, а той, хто допомагає іншим розвиватися.

В українській соціально-педагогічній науці проблема лідерства має глибокі гуманістичні традиції. Як вважає видатний педагог В. Сухомлинський, справжній лідер у дитячому колективі має бути насамперед моральним авторитетом, прикладом для інших, а не лише організатором. Лідерство, за його концепцією, – це прояв внутрішньої зрілості, відповідальності, доброти й турботи про інших [46]. Сучасні українські дослідники значно розширили та поглибили це розуміння, розглядаючи лідерський потенціал як складне, багатовимірне особистісне утворення.

Як вважає дослідник І. Бех [5], формування лідерських якостей передбачає розвиток самосвідомості, моральної саморегуляції, здатності до

самопізнання та рефлексії. Учений підкреслює, що лідерство не можна нав'язати ззовні — воно має формуватися через самопізнання, прийняття власних цінностей та усвідомлення соціальної відповідальності [5]. Такий підхід акцентує внутрішню, суб'єктну природу лідерства, що є принципово важливим для соціально-педагогічної роботи з молоддю. Натомість дослідниця Н. Кононець [21] розглядає лідерство як особистісно-професійну якість, що проявляється у здатності надихати, координувати колективну діяльність і сприяти розкриттю потенціалу інших. У структурі лідерських якостей вона виокремлює ціннісно-мотиваційний, емоційно-вольовий, комунікативний та організаційний компоненти [21]. Таким чином, концепція Н. Кононець поєднує гуманістичний та компетентнісний підходи, розглядаючи лідерство як здатність особистості діяти ефективно в соціальному контексті, дотримуючись етичних норм.

Дослідники О. Нестуля та С. Нестуля вводять у науковий обіг поняття «етичне лідерство» [41], що базується на гуманістичних цінностях, довірі та партнерстві. Як вважають О. Нестуля та С. Нестуля, справжнє лідерство ґрунтується не на владі чи домінуванні, а на моральній відповідальності та громадянській зрілості [41]. Такий ціннісно-гуманістичний підхід особливо актуальний для формування внутрішньої мотивації молоді до суспільно значущої діяльності. Як вважають дослідниці Л. Карамушка та Т. Фелькель [15], аналіз основних підходів до лідерства (рисового, поведінкового, ситуаційного, трансформаційного) дозволяє стверджувати, що лідерство є багатовимірним соціально-психологічним феноменом, який забезпечує організацію спільної діяльності та досягнення групових цілей [15].

Особливу увагу в контексті нашого дослідження привертають праці В. Лугової [28], яка досліджує лідерство як психолого-педагогічний феномен розвитку особистості в освітньому середовищі. Як вважає В. Лугова, лідерські якості є результатом цілеспрямованого педагогічного впливу, що сприяє становленню активної громадянської позиції, розвитку комунікативних і організаторських здібностей підлітків [28]. Учена наголошує на ролі

шкільного самоврядування, проєктної діяльності та тренінгових програм як ефективних засобів формування лідерських якостей. Ключовим чинником, на її думку, є сприятливе соціально-психологічне середовище, де молоді люди відчують довіру, підтримку й можливість проявляти ініціативу. С. Голубєв [8], у свою чергою, розглядає лідерство як психологічний механізм самореалізації особистості. Як вважає С. Голубєв, лідерські якості тісно пов'язані з розвитком самосвідомості, самооцінки, емоційного інтелекту, а також з умінням брати на себе відповідальність і впливати на інших ненасильницькими способами [8]. Дослідники К. Садохіна [47] та Г. Матвійчук [29] розглядають лідерські якості молоді як динамічну систему комунікативних, організаторських, мотиваційних і рефлексивних характеристик. Вони доводять, що розвиток цих якостей відбувається найбільш ефективно в умовах колективної діяльності, участі у самоврядуванні, тренінгових програмах і соціальних проєктах [47, 29].

Проведений теоретичний аналіз наукових джерел, узагальнення підходів українських та зарубіжних дослідників дозволили запропонувати авторське визначення досліджуваного феномену. На нашу думку, лідерський потенціал молоді – це інтегративна динамічна характеристика особистості, яка відображає сукупність внутрішніх (мотиваційно-ціннісних, когнітивних, емоційно-вольових) та зовнішніх (комунікативних, організаційних, поведінкових) ресурсів, що за певних соціально-педагогічних умов актуалізуються у здатності молодої людини до ініціювання, організації та відповідального здійснення соціально значущої діяльності, налагодження партнерської взаємодії з іншими людьми та позитивного впливу на них задля досягнення спільних цілей, що ґрунтуються на гуманістичних цінностях.

Ґрунтуючись на аналізі наукових джерел та пропонованому визначенні, ми виокремлюємо такі ключові компоненти лідерського потенціалу молоді:

1. Ціннісно-мотиваційний компонент, який включає соціальну спрямованість, внутрішню мотивацію до лідерства, відповідальність,

гуманістичні цінності (доброта, справедливість, повага до інших) та бажання впливати на позитивні зміни в навколишньому середовищі.

2. Когнітивно-рефлексивний компонент, що охоплює розвиненість інтелектуальних здібностей (зокрема, соціального інтелекту), стратегічне та критичне мислення, креативність, здатність до аналізу ситуацій, прогнозування наслідків, а також саморефлексію та усвідомлення власних сильних і слабких сторін.
3. Емоційно-вольовий компонент, який проявляється в емоційній стабільності, самоконтролі, стресостійкості, наполегливості, ініціативності, рішучості, здатності долати перешкоди та доводити розпочате до кінця.
4. Комунікативний компонент, що передбачає розвинені вербальні та невербальні комунікативні навички, уміння слухати та чути, переконувати, аргументувати власну позицію, конструктивно вирішувати конфлікти, емпатійність, толерантність та здатність до встановлення партнерських відносин.
5. Організаційний компонент, який включає здатність планувати діяльність, ставити цілі, координувати спільну роботу, розподіляти завдання, приймати рішення, брати на себе відповідальність за результати, делегувати повноваження та контролювати виконання.

Така багатокomпонентна структура свідчить про те, що розвиток лідерського потенціалу є складним і тривалим процесом, який потребує цілісного соціально-педагогічного впливу на всі сфери особистості молодшої людини.

Розвиток лідерського потенціалу молоді не відбувається стихійно, він потребує створення спеціально організованого середовища та реалізації певних педагогічних умов. Як вважають дослідники М. Заушнікова, О. Сковири та А. Коханець [12], основними умовами розвитку лідера у студентському середовищі є: забезпечення у виховному процесі можливостей для проявів лідерської поведінки, зокрема, завдяки участі в самоврядуванні;

стимулювання рефлексивного ставлення до процесу розвитку лідерських якостей; удосконалення педагогічної компетентності викладачів і кураторів; варіативність програм формування з урахуванням індивідуальних програм самоосвіти; залучення молоді до активної пізнавальної та практичної діяльності [12]. Важливим шляхом соціально-педагогічної підтримки є сповідування цінності лідерства в освітньому середовищі, що досягається за рахунок розвитку лідерства-служіння як складової корпоративної культури, спрямування суб'єктів соціально-виховної роботи на розвиток лідерського потенціалу молодіжного активу та налагодження партнерської взаємодії між адміністрацією, педагогами та молоддю [12].

Важливим джерелом розуміння особливостей лідерського потенціалу молоді є емпіричні дослідження. Як вважає Н. Руда [46], результати експериментальних досліджень свідчать про те, що значна частина студентської молоді (за її даними – 48%) виявляє високий рівень схильності до лідерства як соціально-особистісної компетенції. Найбільш яскравими маркерами лідерського потенціалу у студентському віці, за даними дослідниці, є здатність до заохочення інших до творчого та креативного підходу при вирішенні завдань (інтелектуальна стимуляція), орієнтація на стратегічне мислення, намагання враховувати індивідуальність інших та прагнення стимулювати інших до найефективнішого виконання діяльності [46]. Дослідження засвідчило статистично значущі відмінності між групою «лідерів» та «не лідерів» за шкалами «Інтелектуальна стимуляція», «Індивідуальний підхід» та «Вміння надихати». Це дає підстави стверджувати, що креативність, орієнтація на врахування особливостей інших та здатність надихати є ключовими ознаками розвиненого лідерського потенціалу. Водночас, як зазначає Н. Руда [46], такий показник, як «Надання самотійності», не виявив статистично значущих відмінностей між групами, що може свідчити про те, що ця якість не є маркером лідерського потенціалу в студентському віці, або ж потребує додаткового вивчення.

Ці дані мають важливе значення для соціально-педагогічної практики, оскільки вони вказують на конкретні напрями розвитку лідерського потенціалу – стимулювання творчого мислення, формування навичок індивідуального підходу та розвиток комунікативних здібностей, пов'язаних із натхненням та мотивацією інших. Водночас, дослідження виявило, що певна частина молоді (за даними Н. Руди – 6%) не має вираженого лідерського потенціалу, а 46% демонструють середній рівень його прояву [46]. Це свідчить про те, що розвиток лідерських якостей потребує цілеспрямованої педагогічної роботи з урахуванням індивідуальних особливостей кожної молодої людини.

Таким чином, проведений теоретичний аналіз дозволяє стверджувати, що проблема розвитку лідерського потенціалу молоді посідає одне з центральних місць у сучасній соціально-педагогічній науці. Складність та багатовимірність цього феномену зумовлюють необхідність його міждисциплінарного вивчення на перетині педагогіки, психології та соціології. Українські дослідники (І. Бех, С. Голубєв, Н. Кононец, В. Лугова, Г. Матвійчук, О. Нестуля, С. Нестуля, Н. Руда, К. Садохіна та інші) зробили вагомий внесок у розроблення теоретичних засад цієї проблеми, розглядаючи лідерство крізь призму гуманістичних цінностей, моральної відповідальності та соціальної зрілості. Запропоноване авторське бачення лідерського потенціалу як інтегративної динамічної характеристики особистості, що поєднує мотиваційно-ціннісні, когнітивно-рефлексивні, емоційно-вольові, комунікативні та організаційні ресурси, дозволяє більш цілісно підійти до його діагностики та розвитку. Наголошення на гуманістичній спрямованості лідерської діяльності, її соціальній значущості та суб'єктній позиції молодої людини є принципово важливим для відмежування конструктивного лідерства від деструктивного, особливо в умовах сучасних суспільних викликів.

1.2.Вікові та соціально-психологічні особливості молоді як детермінанти розвитку лідерських якостей

Молодість як окрема соціально-демографічна група має низку унікальних особливостей, що створюють сприятливі (сенситивні) умови для формування лідерського потенціалу, а водночас накладають певні обмеження та виклики. Як вважають дослідники С. Бенецький та Н. Коляда [4], молодь є головним носієм інтелектуального та фізичного потенціалу свого народу, має великі здібності до праці, технічної і культурно-художньої творчості, до продуктивної діяльності у всіх сферах життя. Водночас, саме у молодіжному віці відбуваються інтенсивні процеси самовизначення, ідентифікації, становлення світогляду та ціннісної системи, що робить цей період вирішальним для цілеспрямованого виховання лідера [4].

Актуальність дослідження вікових детермінант лідерства зумовлена також сучасними суспільними викликами. Як вважає дослідниця Т. Акімова [2], стрімкий розвиток лідерства є відповіддю на сучасний ритм життя, постійні динамічні зміни в усіх сферах, зокрема, зростання конкуренції та глобалізацію, міжнародну економічну інтеграцію, технологічні зміни, які об'єднують більшу кількість людей у світі [2]. Україна потребує компетентних і активних спеціалістів, здатних приймати ефективні рішення, брати на себе відповідальність, правильно взаємодіяти з іншими людьми, працювати в команді, тобто проявляти лідерські якості. За даними державної служби статистики, в Україні налічується майже 10,6 млн молодих осіб віком від 15 до 35 років, що становить близько 25,5 % усього населення країни [2]. Мобільність, ініціативність, здатність генерувати та впроваджувати інновації роблять молодь стратегічним ресурсом країни.

Визначення вікових меж молодості є дискусійним у сучасній психологічній науці. Як вважає дослідник Ю. Фельдман [50], молодість як етап онтогенезу особистості має певну хронологічну невизначеність, що обумовлено складністю цього етапу життя людини, ненормативним

характером криз, які б обмежували його. У віковій періодизації межі молодості припадають на проміжок від 20-23 до 28-30 років. У Р. Гаулда, Д. Левінсона, Д. Вейланта період молодості визначається межами 23-28 років і характеризується усвідомленням себе як дорослої людини, з її правами та обов'язками, сформованістю уявлень майбутнього життя і роботи, укладанням шлюбу [50]. Відповідно до Закону України «Про основні засади молодіжної політики» (2021) [11], молоддю вважаються особи віком від 14 до 35 років, що охоплює кілька важливих вікових підперіодів – старший підлітковий вік (14-18 років), юнацький вік (18-23 роки) та власне молодість (23-35 років). Кожен із цих етапів має свої психологічні особливості, які виступають детермінантами розвитку лідерських якостей.

Як вважає Ю. Фельдман [50], ситуація невизначеності чітких меж ранньої дорослості обумовлена суб'єктивним самовідчуттям та об'єктивними показниками найвищого розвитку особистісних ресурсів, що визначаються не стільки хронологічним віком, скільки різними чинниками: соціоекономічним статусом, освітнім рівнем, специфікою професійної діяльності тощо. Це положення є важливим для розуміння лідерства: не хронологічний вік сам по собі, а досягнутий рівень особистісної зрілості, соціальної компетентності та життєвого досвіду визначає готовність молодої людини до лідерства [50].

Старший підлітковий вік є надзвичайно важливим етапом для закладення основ лідерських якостей. Як вважає дослідниця О. Копильчак [22], підлітковий вік привертає пильну увагу психологів через інтенсивні процеси самовизначення, формування самооцінки та ідентичності. У цьому віці особливо гостро постає потреба у визнанні з боку однолітків, прагнення до автономії та самоствердження. Як зазначає С. Походенко, лідерство виступає домінантою в різноманітних видах діяльності підлітків, а потреба у власній і соціальній ідентифікації себе як лідера стає визначальною рисою соціального пристосування особистості підлітка до мінливих ситуацій розвитку соціуму [22].

Важливою умовою розвитку лідерських якостей у підлітковому віці, на думку О. Копильчак [22], є вміння налагоджувати контакти з ровесниками в процесі спілкування, здатність управляти цим процесом (проявляти активність у потрібний момент, брати на себе ініціативу в спілкуванні, активно реагувати на стан партнера і впливати на нього), уміння представити себе, вловлювати та правильно оцінювати реакцію партнерів у ході спілкування. Саме в підлітковому віці формуються базові комунікативні навички, які є фундаментом лідерської поведінки. Як зазначає дослідниця М. Карпілянська [16], класичні теорії лідерства, зокрема теорія рис (Е. Богардус, Р. Стогділл), ґрунтуються на переконанні, що лідери «народжуються», однак критичний аналіз цих підходів засвідчив відсутність універсального набору рис, притаманних усім ефективним лідерам.

У підлітковому віці також відбувається активне становлення морально-ціннісної сфери. Як вважає І. Бех [5], формування лідерських якостей передбачає розвиток самосвідомості, моральної саморегуляції, здатності до самопізнання та рефлексії, а лідерство не можна нав'язати ззовні – воно має формуватися через самопізнання та усвідомлення соціальної відповідальності. Підлітковий вік, з його інтенсивною рефлексією та пошуком власного «Я», створює унікальні можливості для розвитку цих якостей. Водночас, дослідниця С. Походенко зауважує, що в молодших підлітків слабо розвинені внутрішні механізми соціальної активності, на них більше впливають усвідомлені зовнішні вимоги; натомість середні й старші підлітки вчинок лідера визначають сформованими особистісними, власними моральними уявленнями [22].

Юнацький вік є перехідним етапом від підліткового до ранньої дорослості. У цей період центральним завданням розвитку виступає професійне самовизначення. Як вважає Ю. Фельдман [50], на стадії молодості особистість приймає життєво важливі рішення, отримує професійну освіту, створює сім'ю, народжує дітей, засвоює професійні ролі та складає основне коло спілкування. У закладах вищої освіти молоді люди не лише здобувають

фахові знання, але й залучаються до різноманітних форм громадської активності, студентського самоврядування, волонтерської діяльності – все це створює середовище для розвитку лідерського потенціалу [50].

Як вважає дослідник О. Копильчак [22], в освітньому середовищі сучасної школи, а на нашу думку – і закладу вищої освіти, молоді люди набувають досвіду громадської діяльності, управління й самоуправління, визначають свій подальший шлях у житті, формують культуру спілкування, як з однолітками, так і з соціальним оточенням загалом. Найбільш яскравими маркерами лідерського потенціалу у студентському віці стали здатність до заохочення інших до творчого та креативного підходу (інтелектуальна стимуляція), орієнтація на стратегічне мислення, намагання враховувати індивідуальність інших та прагнення стимулювати інших до найефективнішого виконання діяльності [46].

Власне період молодості (ранньої дорослості) характеризується завершенням переходу від юності до статусу дорослості. Як вважає Ю. Фельдман [50], головною метою молодості є реалізація можливостей саморозвитку, а до ключових новоутворень цього віку належать: становлення особистісної зрілості, прагнення до самореалізації та саморозвитку, розвиток шлюбно-сімейної, професійної та кар'єрної мотивації, задоволеність життям, активна життєва позиція. Саме в цей період молода людина стикається з необхідністю приймати відповідальні рішення, вибудовувати партнерські відносини, досягати професійних успіхів – все це вимагає актуалізації лідерського потенціалу [50].

Особистісна зрілість, за визначенням Г. Меднікової, є системною якістю особистості, здатною до саморозвитку та самовдосконалення за рахунок активного пошуку, прийому й селекції нової інформації [50]. Як вважає Т. Акімова [2], зрілість особистості пов'язана із її усвідомленням своєї спонтанності та здатністю знаходити оптимальне рішення в кожній ситуації, яка виникає на життєвому шляху. У контексті лідерства це означає, що справжній лідер формується лише тоді, коли досягає певного рівня

особистісної зрілості – здатності до рефлексії, відповідальності, автономії та одночасно партнерства [2].

Як зазначає Ю. Фельдман [50], проблемною для особистості у період молодості може виявитись її нездатність оволодіти відповідальністю за своє життя, що веде до звуження шляхів самореалізації, виникнення «екзистенційної монотонності», вимушеної одноманітності життєвих подій, поступовій деградації особистості. Це підкреслює важливість цілеспрямованого розвитку лідерських якостей саме в молодості, коли закладаються основи всього подальшого життя.

Окрім вікових особливостей, важливе значення мають соціально-психологічні характеристики молоді як специфічної соціально-демографічної групи. Як вважають С. Бенецький та Н. Коляда [4], молодь є неоднорідною, має внутрішню диференціацію, визначається особливостями діяльності, способу життя, динамічністю та інноваційним потенціалом. Молодь виконує важливі соціальні функції: вона є єдиним джерелом поповнення трудових ресурсів; головним носієм інтелектуального та фізичного потенціалу; має велику соціальну і професійну перспективу, спроможна скоріше за інші соціальні групи оволодіти новими знаннями та професіями [4].

Важливим принципом у роботі з молоддю, на думку С. Бенецького та Н. Коляди [4], є принцип позитивного молодіжного розвитку, згідно з яким молодь розглядається не як проблема, яку треба вирішувати, а як цінний потенціал, який необхідно розвивати, створюючи необхідні для цього умови. Цей принцип передбачає повагу до поглядів молоді, врахування різноманітних потреб та сподівань, рівний доступ до прав і свобод. У контексті розвитку лідерських якостей це означає не нав'язування готових моделей лідерства, а створення умов для самореалізації та виявлення ініціативи [4].

Т. Акімова [2], спираючись на дослідження С. Калашнікової, виокремлює основні типи лідерства виходячи з суспільної діяльності: політичне лідерство, державне лідерство, підприємницьке лідерство, громадське лідерство та освітнє лідерство. Відповідно, можна виокремити два

види лідерства: індивідуальне лідерство (суб'єктом прояву виступає окрема особистість) та інституційне (організаційне) лідерство (суб'єктом прояву виступає організація). Це розрізнення є важливим для розуміння того, що лідерський потенціал молодої людини може реалізовуватися як в індивідуальній діяльності (саморозвиток, самоорганізація), так і в соціально-груповій (участь у студентському самоврядуванні, громадських організаціях, волонтерських проєктах) [2].

У контексті розвитку лідерських якостей молоді особливого значення набуває молодіжна робота. Як вважають С. Бенецький та Н. Коляда [4], у нормативній та теоретико-практичній площині пріоритетним напрямом розвитку молодіжної політики та платформою формування соціального лідерства серед молоді виступає молодіжна робота – діяльність, спрямована на залучення дітей та молоді до суспільного життя, що здійснюється дітьми та молоддю, разом з дітьми та молоддю або в інтересах дітей та молоді за допомогою інструментів спільного прийняття рішень. Молодіжна робота орієнтована на забезпечення можливостей для розвитку молодих людей, сприяння їхній самостійності та автономії, створює умови для залучення молоді до неформальної освіти, що сприяє розвитку їхніх компетенцій [4].

Організатор молодіжної роботи, на думку Д. Бибик та інших дослідників, формується як соціальний лідер – особистість, яка відіграє важливу роль у процесі прийняття важливих рішень у соціальній сфері, а також в системі соціального управління: харизматичний творець, спроможний співпрацювати, професіонал у соціальній сфері із системно-стратегічним баченням; людина, яка може надихати й об'єднувати людей для генерації спільних ідей, спрямованих на прогресивний соціальний розвиток [4]. Це визначення підкреслює, що розвиток лідерського потенціалу молоді є не самоціллю, а засобом вирішення важливих суспільних завдань.

Т. Акімова [2] визначає базові принципи формування лідерських якостей у молоді, які враховують вікові та соціально-психологічні детермінанти. Серед них: принцип наявності первинних потенційних задатків (кожна людина,

маючи власні біологічні, психологічні та соціальні особливості, здатна розвиватися як лідер); принцип творення та активності (позитивне відношення щодо отримання професійних знань, активність в отриманні знань та навичок організаційної діяльності); принцип змістовності та продуктивності навчання (спрямованість на набуття невідомих знань, надбання нового досвіду); принцип виховного навчання (виховання лідерських якостей на основі власного відношення та особистого прикладу); принцип індивідуалізації та диференціації навчання (забезпечення індивідуально-спрямованого підбору засобів формування лідерських якостей); принцип перманентності, поступовості та систематичності (залучення молоді до різних форм прояву лідерських якостей, послідовно збільшуючи їх складність); принцип самореалізації та рефлексії (формування здатності до розкриття та дієвої реалізації власного лідерського потенціалу на підставі свідомого ціннісного відношення до власної особистості) [2].

Як вважає Б. Головешко, у закладах вищої освіти необхідно створювати такі педагогічні умови для розвитку лідерських якостей: мотиваційно-ціннісне спрямування на успішну професійну діяльність; забезпечення засвоєння системи практично-орієнтованих, інтегрованих знань про феномен лідерства; застосування особистісно-орієнтованих технологій (тренінги, рольові ігри, дебати, квести); формування сукупності інтегрованих знань, умінь і навичок, спрямованих на розвиток емоційного інтелекту на основі тренінгових вправ з рефлексії [2].

Період молодості не є лінійно-прогресивним, він містить кризові етапи, які можуть як стимулювати, так і гальмувати розвиток лідерських якостей. Як вважає Ю. Фельдман [50], криза молодості (або криза 30 років) виражається в зміні уявлень про своє життя, у втраті інтересу до того, що раніше було в ній головним, у деяких випадках навіть у руйнуванні колишнього способу життя. Кризовий період 30-річчя відзначається переглядом власної особистості, переоцінкою цінностей. У випадку, коли життєвий задум особистості виявився невірним, вона вирішується на зміну професії, сімейного життя, перегляду

своїх стосунків з іншими. Для лідера цей період може стати як моментом переосмислення та оновлення лідерської позиції, так і причиною відмови від лідерства через розчарування [50].

Водночас, за даними К. Муздибаєва, найбільш низькою задоволеність життям у молодих людей є у періоді до 25 років; від 25 до 30 років вона різко підвищується; у проміжку від 25 до 30 років екзистенційні труднощі долаються, власне життя здається максимально осмисленим і наповненим, з'являється соціальна відповідальність за себе і за справу [50]. Саме цей період (25-30 років) є найбільш сприятливим для реалізації зрілого, відповідального лідерства, заснованого не на амбіціях та юнацькому максималізмі, а на реальних досягненнях та усвідомленні власної відповідальності.

Таким чином, вікові та соціально-психологічні особливості молоді виступають потужними детермінантами розвитку лідерських якостей. Сенситивність підліткового віку до формування ідентичності, комунікативних навичок та ціннісної системи створює фундамент для лідерства. Юнацький вік з його професійним самовизначенням та залученням до громадської активності надає можливість для апробації лідерських ролей. Період молодості (ранньої дорослості) з досягненням особистісної зрілості, прийняттям відповідальності та активним включенням у всі сфери суспільного життя є часом реалізації лідерського потенціалу на новому, більш зрілому рівні. Соціально-педагогічна наука та практика мають будувати програми розвитку лідерських якостей з урахуванням цих детермінант: для підлітків акцент має робитися на розвиток комунікативних навичок, саморефлексії та ціннісних орієнтацій; для юнацтва – на залучення до реальних лідерських практик, студентського самоврядування та волонтерської діяльності; для молоді віком 23-35 років – на підтримку професійної та кар'єрної реалізації, розвиток навичок стратегічного мислення, прийняття відповідальних рішень та подолання кризових явищ. Лише такий диференційований підхід, що спирається на глибоке розуміння вікових та соціально-психологічних

закономірностей, може забезпечити ефективне формування соціально активних, відповідальних та ініціативних лідерів зданих вести за собою.

1.3. Нормативно-правове забезпечення діяльності молодіжних центрів в Україні щодо розвитку лідерського потенціалу молоді

Молодіжні центри виступають важливими осередками розвитку лідерського потенціалу молоді, її соціалізації та самореалізації. Як вважає дослідниця Н. Левченко [26], забезпечення діяльності молодіжних центрів, молодіжних працівників, міжгалузева та міжсекторна взаємодія у молодіжній роботі, оцінювання ефективної молодіжної роботи, забезпечення умов молодіжної участі та молодіжного громадського контролю є важливим у реалізації молодіжної політики в Україні [26, с. 67]. Саме тому аналіз нормативно-правового забезпечення діяльності молодіжних центрів як інституцій, покликаних сприяти розвитку лідерських якостей молоді, є надзвичайно важливим як для наукового осмислення, так і для практичного вдосконалення молодіжної роботи.

Формування нормативно-правової бази діяльності молодіжних центрів відбувалося поступово, у процесі розвитку молодіжної політики та становлення молодіжної інфраструктури в Україні. Важливим етапом стало прийняття Закону України «Про основні засади молодіжної політики» (2021) [11], який створив принципово нове правове підґрунтя для функціонування молодіжних центрів як суб'єктів молодіжної роботи.

Нормативно-правове забезпечення діяльності молодіжних центрів в Україні формується з урахуванням міжнародних стандартів та кращих європейських практик. Як зазначається у виданні «Знак якості Ради Європи для молодіжних центрів: Роль, цінність і вплив молодіжних центрів» [13], Рада Європи розробила систему критеріїв якості для молодіжних центрів, яка визначає основні принципи їх діяльності та сприяє формуванню спільних підходів до організації молодіжної роботи в європейському просторі [13, с. 5-

7]. Імплементация цих стандартів у національне законодавство є важливим кроком у євроінтеграції України у сфері молодіжної політики.

Ключовим міжнародним документом, який визначає принципи участі молоді в громадському житті, є Переглянута Європейська хартія участі молоді в громадському житті на місцевому та регіональному рівнях (2003). Як вважає дослідниця Ж. Адам [1], цей документ, хоча і не має обов'язкової юридичної сили, визначає стратегічні орієнтири для розвитку молодіжної інфраструктури, зокрема молодіжних центрів, які виступають платформами для забезпечення участі молоді у прийнятті рішень [1]. Хартія закріплює такі рівні участі молоді: інформування, консультування, спільне прийняття рішень та залучення молоді до безпосередніх дій.

Важливим міжнародним документом є також «Знак якості Ради Європи для молодіжних центрів: Управління якістю в молодіжних центрах» [14], який містить практичні рекомендації щодо організації внутрішніх політик, процедур моніторингу та оцінки діяльності молодіжних центрів. Як зазначається у цьому документі, система управління якістю передбачає постійне вдосконалення діяльності молодіжного центру на основі зворотного зв'язку від молоді та регулярної самооцінки [14, с. 22-25]. Ці підходи були враховані при розробці українського Національного знаку якості для молодіжних центрів.

Базовим українським законодавчим актом, який визначає правові засади діяльності молодіжних центрів, є Закон України «Про основні засади молодіжної політики» (2021) [11]. Відповідно до статті 1 цього Закону, молодіжний центр визначається як «установа, підприємство, організація, що здійснює молодіжну роботу». Це визначення створює необхідне правове поле для функціонування молодіжних центрів різних організаційно-правових форм. Як вважає дослідниця Н. Левченко [26], молодіжний центр – це не просто установа чи організація, це позитивне середовище, яке сприяє особистісному (інтелектуальному, моральному, духовному) та професійному розвитку молоді через різні напрями молодіжної роботи [26, с. 72].

Важливим є те, що Закон визначає молодіжну роботу як «діяльність, спрямовану на залучення дітей та молоді до суспільного життя, що здійснюється дітьми та молоддю, разом з дітьми та молоддю або в інтересах дітей та молоді за допомогою інструментів спільного прийняття рішень» [11]. Це положення є принципово важливим для розуміння ролі молодіжних центрів у розвитку лідерського потенціалу, оскільки воно закріплює принцип участі молоді в усіх етапах молодіжної роботи. Саме через залучення до спільного прийняття рішень молоді люди набувають лідерських компетентностей.

Стаття 3 Закону визначає мету молодіжної політики – створення умов для самореалізації та розвитку потенціалу молоді в Україні, підвищення рівня її самостійності та конкурентоспроможності, забезпечення активної участі молоді в суспільному житті [11]. Серед основних завдань молодіжної політики, які безпосередньо стосуються діяльності молодіжних центрів, слід виокремити: сприяння інституційному розвитку молодіжних центрів, посилення їхньої ролі у процесі соціалізації молоді; розвиток молодіжної інфраструктури; створення умов для залучення молоді до громадського, політичного, соціально-економічного, культурного життя суспільства.

Принципи молодіжної політики, закріплені у статті 4 Закону, є ціннісною основою діяльності молодіжних центрів. Серед цих принципів – рівність прав дітей та молоді, участь молоді (створення механізмів та гарантій залучення молоді до безпосередньої участі у формуванні та реалізації молодіжної політики), обґрунтованість (формування рішень відповідно до потреб і прагнень української молоді, що визначаються за результатами соціологічних опитувань та наукових досліджень), міжвідомча та міжсекторальна взаємодія [11].

Серед підзаконних нормативно-правових актів, які деталізують правовий статус, організаційну структуру, завдання та напрями діяльності молодіжних центрів, є Типове положення про молодіжний центр, затверджене Постановою Кабінету Міністрів України від 20 грудня 2017 р. № 1014 [45]. Як

зазначається у самому Типовому положенні, молодіжний центр визначається як «установа, що утворюється для вирішення питань соціального становлення та розвитку молоді» [45].

Головною метою діяльності центру є сприяння: соціалізації та самореалізації молоді; інтелектуальному, моральному, духовному розвитку молоді, реалізації її творчого потенціалу; національно-патріотичному вихованню молоді; популяризації здорового способу життя молоді; працевлаштуванню молоді та зайнятості у вільний час, молодіжному підприємництву; забезпеченню громадянської освіти молоді та розвитку волонтерства; підвищенню рівня мобільності молоді [45].

Особливу увагу в контексті розвитку лідерського потенціалу молоді привертає пункт 3 Типового положення, який визначає завдання центру, зокрема: утвердження громадянської позиції, духовності, моральності, національно-патріотичної свідомості та формування у молоді сімейних, національних і загальнолюдських цінностей; створення умов для творчого розвитку особистості, інтелектуального самовдосконалення та лідерських якостей у молоді [45]. Таким чином, розвиток лідерських якостей прямо визначено як одне з ключових завдань молодіжного центру.

Важливим аспектом нормативно-правового забезпечення є регулювання створення та діяльності експертної ради при молодіжному центрі. Відповідно до Типового положення про експертну раду при молодіжному центрі [45], експертна рада є консультативно-дорадчим органом, який забезпечує участь громадськості, зокрема молоді, у формуванні та реалізації програм діяльності молодіжного центру. Це створює механізми для забезпечення участі молоді у прийнятті рішень щодо діяльності молодіжних центрів та реалізації принципу «молодь для молоді».

Значним кроком у розвитку нормативно-правової бази діяльності молодіжних центрів стало затвердження Наказом Міністерства молоді та спорту України від 03.08.2017 № 3284 Національного знаку якості та критеріїв якості для молодіжних центрів [40]. Як зазначається у цьому документі, оцінка

якості діяльності молодіжних центрів здійснюється за такими критеріями: орієнтування на роботу з молоддю, створення відповідних умов для громадської діяльності молоді; наявність компетентного персоналу; сприяння розвитку якості роботи з молоддю; забезпечення прозорих механізмів управління та фінансових процедур; забезпечення участі молоді, молодіжних організацій в реалізації концепцій і програм центру [40]. Впровадження системи оцінки якості є важливим кроком у підвищенні ефективності діяльності молодіжних центрів та забезпеченні її відповідності потребам молоді.

Стратегічні орієнтири розвитку молодіжних центрів визначені у Національній молодіжній стратегії до 2030 року, затвердженій Указом Президента України від 12 березня 2021 року № 94/2021 [49]. У цьому документі розвиток молодіжної інфраструктури, зокрема молодіжних центрів, визначено як один із пріоритетів державної молодіжної політики [49].

Національна молодіжна стратегія визначає чотири ключові пріоритети: безпека (підвищення безпечності середовища і посилення життєстійкості молоді); здоров'я (формування навичок здорового способу життя); спроможність (залучення молоді до участі в суспільному житті, підвищення її самостійності, конкурентоспроможності, формування у молоді громадянських компетентностей); інтегрованість (підвищення мобільності, соціальної та культурної інтеграції молоді в суспільне життя України та світу). Кожен із цих пріоритетів безпосередньо пов'язаний із розвитком лідерського потенціалу молоді, оскільки лідерство передбачає відповідальність, здатність до прийняття рішень, комунікативну компетентність, уміння працювати в команді та впливати на соціальні процеси.

У розділі, присвяченому пріоритету «спроможність», Стратегія прямо зазначає необхідність «розвитку лідерства, лідерських навичок (саморозвиток, міжособистісні стосунки та суспільна відповідальність) як складових освітніх заходів та програм формальної і неформальної освіти» [49].

Сучасна практика діяльності молодіжних центрів в Україні свідчить про різноманіття їх організаційно-правових форм. Як зазначається у публікації «Молодіжні центри в громадах» [37] на порталі «Децентралізація», місцеві громади мають значну автономію у визначенні моделі молодіжного центру, яка найбільше відповідає потребам молоді та можливостям громади. Однією з поширених організаційно-правових форм є створення молодіжних центрів як комунальних закладів або установ. У такому випадку їх діяльність регулюється Статутом або Положенням, затвердженим рішенням місцевої ради, та іншими локальними нормативно-правовими актами.

Важливим елементом внутрішнього нормативно-правового регулювання діяльності молодіжних центрів є колективні договори, які регулюють трудові відносини між адміністрацією та працівниками. Як свідчить аналіз Колективного договору Комунальної установи «Чернігівський обласний молодіжний центр» Чернігівської обласної ради [18], цей документ визначає умови праці, соціальні гарантії та механізми захисту прав працівників молодіжного центру [18, с. 5-8]. Це створює правове підґрунтя для забезпечення належних умов праці та соціального захисту фахівців, які працюють у молодіжних центрах.

Формування правового поля для діяльності молодіжних центрів відбувається не лише на рівні нормативно-правових актів, але й через судову практику та правозастосування. Як свідчать дані аналізу господарської діяльності Чернігівського обласного молодіжного центру, оприлюднені на платформі Clarity Project [20], відсутність судових спорів, пов'язаних з діяльністю цієї установи, може свідчити про належне юридичне супроводження її діяльності та відповідність чинному законодавству.

Процеси децентралізації, які активно відбуваються в Україні, суттєво впливають на формування мережі молодіжних центрів. Як зазначається у методичних рекомендаціях «Молодіжна політика в умовах децентралізації» [33], на рівні територіальної громади осередком молодіжної роботи та

згуртування соціально активної молоді є молодіжні центри або молодіжні простори [33].

У контексті воєнного стану особливого значення набуває нормативно-правове регулювання діяльності молодіжних центрів в умовах дії правового режиму воєнного стану. Як вважають дослідники В. Котковський, Т. Черниш та М. Богатирьова [23], у цих умовах діяльність молодіжних центрів регулюється не лише спеціальним законодавством у сфері молодіжної політики, але й нормативно-правовими актами, які визначають особливості функціонування закладів та установ в умовах воєнного стану [23, с. 52-53]. Це створює додаткові виклики для молодіжних центрів, але водночас дозволяє їм адаптуватися до нових реалій та забезпечувати підтримку молоді в складних умовах.

Отже, нормативно-правове забезпечення діяльності молодіжних центрів в Україні є багаторівневою системою, яка включає міжнародні документи (зокрема, Переглянуту Європейську хартію участі молоді в громадському житті, документи Ради Європи щодо Знаку якості для молодіжних центрів), національне законодавство (Закон України «Про основні засади молодіжної політики», Національну молодіжну стратегію до 2030 року) та підзаконні нормативно-правові акти (Типове положення про молодіжний центр, Національний знак якості та критерії якості для молодіжних центрів), а також місцеві нормативно-правові акти та внутрішні документи самих молодіжних центрів (статути, положення, колективні договори). Ця система перебуває у процесі постійного розвитку та вдосконалення, відображаючи еволюцію підходів до молодіжної роботи та адаптуючись до нових викликів, зокрема пов'язаних із воєнним станом. Правовий статус молодіжних центрів в Україні визначає їх як ключових суб'єктів реалізації молодіжної політики та розвитку лідерського потенціалу молоді. Законодавство закріплює принцип участі молоді в усіх етапах молодіжної роботи, що створює унікальні можливості для набуття лідерських компетентностей через реальне залучення до прийняття рішень, планування, реалізації та оцінювання діяльності молодіжних центрів.

РОЗДІЛ 2

ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ЛІДЕРСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ МОЛОДІ У ДІЯЛЬНОСТІ МОЛОДІЖНИХ ЦЕНТРІВ В УКРАЇНІ

2.1. Методи розвитку лідерського потенціалу молоді в умовах молодіжних центрів України

У Постанові Кабінету Міністрів України «Про затвердження Державної цільової соціальної програми «Молодь України: покоління стійкості – 2030» зазначається, що «сьогодні в Україні функціонує близько 650 молодіжних центрів і просторів і понад 600 молодіжних рад різного рівня, які створюють основу для розвитку участі молоді в суспільному житті, волонтерства, інновацій і громадянської активності» [44]. Як стверджується у посібнику «Молодіжні центри в Україні», ці центри створюють унікальні можливості для молодих людей розвивати свої таланти, розширювати свої знання і навички, а також активно впливати на соціальні процеси [38]. Вони пропонують різноманітні програми, заходи та проекти, спрямовані на задоволення потреб та інтересів молоді, включаючи музичні студії, художні гуртки, спортивні секції, лекції, тренінги, дискусійні клуби та багато іншого.

Одним з головних завдань молодіжних центрів є залучення молоді до активної громадської участі та взаємодії з суспільством. Ці центри сприяють формуванню активної громадянської позиції у молоді, надаючи їм можливість висловлювати свої думки, ініціювати та реалізовувати проекти, спрямовані на покращення свого оточення [38]. Крім того, молодіжні центри є платформою для розвитку лідерських якостей та комунікаційних навичок у молоді. Вони організовують тренінги з лідерства, публічного говоріння, проектного менеджменту та інших корисних навичок, що допомагає молоді стати більш самовпевненою, активною та впливовою частиною суспільства. Молодіжні центри також сприяють розвитку міжкультурного та міжнаціонального

діалогу, організовують обміни молоді, міжнародні проєкти та заходи, спрямовані на підтримку розуміння та толерантності між різними культурами.

Молодіжні центри в Україні використовують широкий спектр методів розвитку лідерського потенціалу, які можна класифікувати за кількома напрямками. До основних методів належать:

1. *Тренінгові програми з лідерства.* Як вважає дослідниця А. Мітлош, тренінг розвитку лідерської обдарованості є ефективним інструментом формування лідерських якостей, оскільки дозволяє поєднати теоретичні знання з практичними вправами, створює безпечне середовище для експериментування з новими моделями поведінки та забезпечує зворотний зв'язок [32, с. 34-36]. У межах тренінгових програм учасники опановують навички ефективної комунікації, прийняття рішень, командної роботи, вирішення конфліктів та публічних виступів. Як зазначає Б. Головешко, важливо під час проведення таких занять використовувати проактивні педагогічні методи: активно ставити запитання замість прямої подачі інформації, ініціювати «мозкові штурми», групові дискусії, рольові ігри, організовувати панельні дискусії замість представлення доповідей [2, с. 860-861].
2. *Проектна діяльність.* Залучення молоді до розробки та реалізації соціальних проєктів є одним із найефективніших методів розвитку лідерського потенціалу. Як вважає Г. Матвійчук, групові проєкти та спільна діяльність створюють середовище для розвитку організаторських і комунікативних умінь, адже саме в реальній практичній діяльності лідерство виявляється і розвивається [30, с. 70-71]. Діяльнісний підхід реалізується через соціальні, творчі, волонтерські та учнівсько-управлінські практики, що створюють умови для активної самореалізації молоді.
3. *Волонтерська діяльність.* Волонтерство виступає потужним фактором розвитку соціального лідерства, оскільки створює ситуації реального вибору, відповідальності та соціальної взаємодії. Як зазначають

дослідниці М. Гриньова та В. Ягоднікова, неформальна освіта (волонтерські об'єднання, молодіжні проєкти) створює ситуації, у яких лідерство набуває реального змісту – через практику взаємодії, прийняття рішень і розв'язання проблем [10].

4. *Коучинг та фасилітація.* Як вважають дослідниці О. Чернякова, О. Гришко та А. Палій, коучинг і тренінг є дієвими інструментами розвитку лідерських якостей, оскільки вони спрямовані на розкриття внутрішнього потенціалу особистості, формування навичок самоуправління та досягнення поставлених цілей [54]. Ці методи сприяють розвитку критичного мислення, креативності, навичок самоуправління і взаємодії – ключових елементів лідерського потенціалу.
5. *Дебати та рольові ігри.* Ці методи сприяють розвитку критичного мислення, аргументації, публічного мовлення та вміння відстоювати власну позицію. Як зазначають дослідники, такі технології сприяють розвитку критичного мислення, креативності, навичок самоуправління і взаємодії. У межах соціально-комунікативного підходу застосовуються методи групової роботи, фасилітації, інтерактивних тренінгів, де молодь вчиться аргументовано висловлювати власну позицію, слухати інших, досягати консенсусу та координувати дії в команді.
6. *Соціально-комунікативний підхід* передбачає розвиток умінь ефективного спілкування та публічних виступів; навичок командної взаємодії; емпатії, соціальної відповідальності, навичок медіації. Лідерські якості розвиваються у процесі міжособистісної взаємодії, коли молода людина вчиться впливати на групу, зберігаючи при цьому демократичність, повагу і відкритість до інших. Як вважає Д. Бирик, розвиток лідерського потенціалу має супроводжуватися формуванням почуття колективної відповідальності, солідарності та взаємоповаги, що запобігає деформації лідерства у форму домінування або маніпуляції [6, с. 30-31].

Важливим підходом є модель «10:20:70», яка, як зазначає Т. Акімова, була представлена у результатах досліджень Центру креативного лідерства. Відповідно до цього підходу, 10% розвитку менеджери отримують через проходження тренінгів та самонавчання, 20% – за допомогою зворотного зв'язку та коучингу, 70% – через розвиток на робочому місці, участь у нових проєктах, виконання нестандартних завдань [2, с. 862]. У контексті діяльності молодіжних центрів це означає, що розвиток лідерського потенціалу має відбуватися не лише через формальні тренінги, а насамперед через реальну практичну діяльність – участь у волонтерських ініціативах, соціальних проєктах, роботі органів самоврядування. Як вважає О. Кудряшова, лідерство розвивається тільки в процесі набуття досвіду: для того щоб стати лідером, необхідні практика та досвід [2, с. 859].

Звернемося до аналізу досвіду роботи з розвитку лідерського потенціалу молоді Чернігівського обласного молодіжного центру. Як зазначається на офіційній сторінці центру, це сучасний простір для розвитку, спілкування та реалізації молодіжних ініціатив, який працює як платформа для неформальної освіти, творчих проєктів та соціальних змін у регіоні [52]. Метою центру є створення умов для самореалізації, обміну досвідом, формування цінностей активного громадянства та розвитку компетенцій молодих людей Чернігівщини.

До початку російського вторгнення територія молодіжного центру займала близько 2500 квадратних метрів простору. Тут знаходились три обладнані кінозали, виставковий та музейний простір, великий внутрішній дворик, оснащений всім необхідним для зручного проведення часу [53]. 27 лютого 2022 року внаслідок авіаудару по будівлі Чернігівської міської ради в будівлю влучила російська ракета, завдавши значних руйнувань. На цей час будівля знаходиться в аварійному стані та потребує відбудови [53]. Попри руйнування, центр продовжує свою діяльність, демонструючи стійкість та відданість справі розвитку молоді. Важливим напрямом сучасної молодіжної політики є відновлення зруйнованих молодіжних центрів, зокрема

Чернігівського обласного молодіжного центру, яке має стати символом стійкості української молоді та її здатності до розвитку навіть у найскладніших умовах.

Чернігівський обласний молодіжний центр реалізує широкий спектр заходів, спрямованих на розвиток лідерських якостей. До основних напрямів діяльності належать: навчання молоді проєктному менеджменту та підтримка реалізації їхніх власних ідей; організація заходів з розвитку Soft Skills (лідерство, командна робота, ефективна комунікація); проведення тренінгів, воркшопів, дискусій, кіновечорів, творчих зустрічей; запрошення цікавих спікерів, митців, підприємців та громадських діячів для живого спілкування з молоддю [52].

Особливої уваги заслуговує кадрове забезпечення діяльності центру. Як свідчать дані платформи «Молодіжний працівник», з 2017 року в Чернігівському обласному молодіжному центрі працює О. Котеленець – фахівець із значним досвідом роботи з молоддю [35]. Наявність кваліфікованих молодіжних працівників є важливою передумовою ефективності застосовуваних методів розвитку лідерства, оскільки саме вони виступають фасилітаторами, менторами та наставниками для молодих людей.

Центр надає технічну підтримку молодіжним ініціативам: доступ до ноутбуків, проєктора, аудіо- та відеообладнання; можливість реалізовувати медіа-проєкти за підтримки команди; кураторську підтримку ініціатив та менторинг для активної молоді [52]. Крім того, на базі центру функціонує аудіовізуальна студія «Контента», розроблена ГО «Культурна платформа Закарпаття» за підтримки Дитячого фонду ООН (ЮНІСЕФ) в Україні. Центр підтримує партнерства з молодіжними організаціями, навчальними закладами, ініціативними групами, міжнародними проєктами, що розширює можливості для молоді в розвитку лідерських навичок.

Ще одним важливим осередком розвитку лідерського потенціалу молоді в Чернігові є Молодіжний простір «12-21», відкритий у січні 2026 р. за підтримки О. Зеленської. Цей простір створений як безпечне середовище для

молоді, де вони можуть реалізовувати власні ініціативи, розвивати лідерські якості та залучатися до громадської діяльності. Особливістю «12-21» є його орієнтація на роботу з різновіковою молоддю (від 12 до 21 року) та створення умов для самостійної реалізації молодіжних проєктів.

Простір функціонує як відкритий майданчик, де молодь може не лише відвідувати готові заходи, але й ініціювати власні. Такий підхід реалізує ключовий принцип молодіжної роботи – «молодь для молоді» – та створює умови для розвитку лідерства через реальну діяльність. Відвідувачі простору мають можливість спробувати себе в ролі організаторів заходів, координаторів проєктів, лідерів молодіжних груп, що є найефективнішим способом формування лідерських компетентностей.

Звернемо увагу також на діяльність Вінницького обласного молодіжного центру «Квадрат», який регулярно проводить тренінги з розвитку лідерства та демократії. Як зазначається в анонсі заходів центру, учасники триденного тренінгу мають можливість дізнатися, як працює демократія та чому права людини є її основою; навчитися користуватися інструментами громадянської участі – петиціями, слуханнями, консультаціями; прокачати лідерські навички та вміння працювати в команді; створити власні ідеї та кроки для розвитку своєї громади [27]. Особливістю цього підходу є поєднання теоретичної підготовки з практичними завданнями, що дозволяє учасникам не лише засвоїти знання, а й одразу застосувати їх на практиці.

Ще одним показовим прикладом є реалізація цивільної служби підтримки «Одне серце: сила молоді», організованої у партнерстві з молодіжними центрами по всій Україні. Як повідомляється на офіційному сайті, у межах проєкту було проведено 3-денне навчання для 40 тренерів, 46 дводенних тренінгів для молоді у 16 областях та 27 населених пунктах України, в яких взяли участь 596 учасників, а також 9 заходів для громади з 216 учасниками [51]. Учасники тренінгів відзначали, що отримали знання та навички з ефективної комунікації, профілактики вигорання, ораторського

мистецтва, роботи в команді, а також нові корисні знайомства та рекомендації щодо можливих шляхів свого розвитку у сфері волонтерства.

Програма «Молодіжний працівник», яка реалізується за підтримки Міністерства молоді та спорту України, є ще одним важливим інструментом розвитку лідерського потенціалу. Як свідчить відгук випускниці програми Г. Бондаренко, завдяки участі в програмі волонтерська група змогла перетворитися на громадську організацію «Час для нас», увійти в 100 кращих практик молодіжної роботи 2020 року, а кожен студент спеціальності «Соціальна робота» Ніжинського університету імені Миколи Гоголя отримав свідоцтво молодіжного працівника [34]. Це демонструє, як цілеспрямована підготовка лідерських кадрів у сфері молодіжної роботи створює мультиплікативний ефект, сприяючи розвитку лідерства у ширшому молодіжному середовищі. Як зазначають дослідники О. Нестуля, С. Нестуля та Н. Кононец, освітній процес має бути побудований за моделлю «навчання через діяльність і досвід», формуючи не лише знання про лідерство, а й досвід лідерської діяльності [42, с. 15-18].

Таким чином, методи розвитку лідерського потенціалу молоді в умовах молодіжних центрів України охоплюють широкий спектр форм і технологій – від тренінгових програм та проєктної діяльності до волонтерства, коучингу, дебатів, рольових ігор та міжнародних обмінів. Ключовим є поєднання теоретичної підготовки з практичною діяльністю, що дозволяє молодим людям не лише засвоїти знання про лідерство, а й набути реального досвіду лідерської поведінки. Успішний досвід Чернігівського обласного молодіжного центру, простору «12-21», Вінницького «Квадрата», а також всеукраїнських ініціатив («Одне серце: сила молоді», програма «Молодіжний працівник») свідчить про ефективність комплексного підходу, що враховує вікові особливості, індивідуальні потреби молоді та сучасні виклики, зокрема пов'язані з воєнним станом, руйнуванням інфраструктури та внутрішнім переміщенням.

Розвиток лідерського потенціалу молоді в умовах молодіжних центрів є багатовимірним процесом, що ґрунтується на засадах неформальної освіти, активної участі та соціальної відповідальності. Молодіжні центри виступають майданчиками для навчання, простором для реальних соціальних дій, де молоді люди можуть проявити ініціативу, взяти на себе відповідальність та вплинути на розвиток своєї громади. Попри руйнування, спричинені війною, молодіжні центри продовжують свою діяльність, адаптуючи методи роботи до нових реалій та залишаючись осередками лідерства, стійкості та надії для української молоді.

2.2. Емпіричне дослідження рівня розвитку лідерського потенціалу молоді (на прикладі Чернігівського обласного молодіжного центру)

Для виявлення ефективності методів розвитку лідерського потенціалу молоді, що застосовуються в умовах молодіжних центрів, було проведено емпіричне дослідження на базі Чернігівського обласного молодіжного центру. Вибір цього центру для дослідження зумовлений як його тривалою історією роботи з молоддю (з 2017 року), так і наявністю кваліфікованих молодіжних працівників, а також змістовним наповненням програм, спрямованих на розвиток лідерських якостей, незважаючи на значні руйнування, завдані будівлі центру внаслідок бойових дій.

Мета емпіричного дослідження – визначити розвиток лідерського потенціалу молоді, яка відвідує Чернігівський обласний молодіжний центр, та виявити ефективність застосовуваних у центрі методів розвитку лідерських якостей.

Завдання дослідження:

1. Проаналізувати документацію центру для виявлення форм і методів роботи, спрямованих на розвиток лідерства.
2. За допомогою спостереження та бесід з фахівцями проаналізувати практичну реалізацію лідерських програм.

3. Провести опитування та тестування молоді для визначення рівня сформованості лідерських якостей.
4. Узагальнити отримані результати та сформулювати рекомендації щодо вдосконалення роботи центру.

У дослідженні взяли участь 34 молоді особи віком від 14 до 35 років, які є постійними або активними відвідувачами Чернігівського обласного молодіжного центру. З них 38% становили особи віком 14–18 років, 42% – віком 19–25 років, 20% – віком 26–35 років. Гендерний розподіл: 35% чоловіків, 65% жінок. Усі респонденти протягом останніх шести місяців брали участь щонайменше у трьох заходах центру (тренінги, клуби, проєкти, волонтерські акції).

Для досягнення поставленої мети було використано комплекс емпіричних методів: спостереження, аналіз документів, бесіда з фахівцями, опитування молоді та тестування за двома методиками.

Спостереження проводилося протягом трьох місяців (березень – травень 2026 року) під час регулярних заходів центру: тренінгів з лідерства, засідань дискусійного клубу, проєктних зустрічей, волонтерських акцій. Фіксувалися прояви таких лідерських якостей, як ініціативність (добровільне взяття на себе організаційних функцій), відповідальність (виконання взятих зобов'язань), комунікативність (активна взаємодія з іншими учасниками), здатність до командної роботи, уміння аргументувати власну позицію.

Аналіз документів передбачав вивчення статутних документів центру, річних планів роботи за 2023–2026 роки, звітної документації про проведені заходи, програм тренінгів та описів реалізованих проєктів. Особливу увагу було приділено документам, що стосуються програм неформальної освіти, проєктної діяльності, волонтерських ініціатив та заходів з розвитку Soft Skills.

Бесіда з фахівцями проведена з двома співробітниками центру – заступником директора та молодіжним працівником (зокрема, з О. Котеленцем, який працює в центрі з 2017 року). Бесіда стосувалася таких питань: які методи розвитку лідерства застосовуються в центрі найчастіше; які

зміни в лідерському потенціалі відвідувачів вони спостерігають; які труднощі виникають у роботі; як оцінюється ефективність окремих програм.

Опитування молоді проводилося за допомогою авторської анкети у гугл-формі (дод. А), яка включала 12 запитань. Анкета містила питання про частоту відвідування центру, участь у різних формах діяльності (тренінги, клуби, проєкти, волонтерство), самооцінку впливу центру на розвиток лідерських якостей (за 5-бальною шкалою), а також відкриті питання про найбільш корисні, на думку респондентів, заходи та пропозиції щодо покращення роботи центру.

Тестування за методикою діагностики лідерських здібностей Є. Жарикова та Є. Крушельницького (дод. Б) дозволило оцінити схильність молоді до лідерства за п'ятьма шкалами: «лідер-організатор» (здатність організовувати діяльність групи), «лідер-ініціатор» (здатність генерувати ідеї та ініціювати дії), «лідер-ерудит» (обізнаність, компетентність у різних питаннях), «лідер-генератор ідей» (креативність, нестандартність мислення), «лідер-комунікатор» (здатність до ефективної комунікації). Результати оброблялися шляхом підрахунку балів за ключем методики, після чого визначався загальний рівень розвитку лідерських здібностей (високий – понад 75 балів, середній – 40–75 балів, низький – менше 40 балів).

Тестування за методикою «Я – лідер» (адаптований варіант, дод. В) включало 25 тверджень, які оцінювалися респондентами за 5-бальною шкалою. Методика дозволила виявити самооцінку таких лідерських якостей: цілеспрямованість, комунікабельність, відповідальність, креативність, уміння працювати в команді, емоційна стабільність, здатність до саморефлексії.

Дослідження проводилося у кілька етапів. На першому етапі (лютий 2026 року) було здійснено аналіз документації центру. На другому етапі (березень–травень 2026 року) проводилося спостереження за участю молоді у заходах. На третьому етапі (квітень 2026 року) було проведено бесіди з фахівцями. На четвертому етапі (травень 2026 року) здійснено опитування та тестування молоді (анкетування та тестування проводилися в електронній

формі через гугл-форми, а також у паперовій формі під час заходів у центрі). Обробка даних проводилася з використанням методів математичної статистики (середнє арифметичне, відсоткове співвідношення).

Аналіз документів засвідчив, що Чернігівський обласний молодіжний центр реалізує системну роботу з розвитку лідерського потенціалу молоді. У річних планах роботи за 2023–2026 роки визначено такі форми діяльності, що безпосередньо сприяють розвитку лідерства: тренінги з розвитку Soft Skills (лідерство, командна робота, ефективна комунікація); навчання проєктному менеджменту; організація дискусійних клубів та дебатів; залучення молоді до волонтерської діяльності; менторська підтримка молодіжних ініціатив. Звітна документація свідчить про позитивну динаміку кількості залученої молоді: протягом 2024 року центр провів понад 80 заходів, у яких взяли участь близько 1500 молодих осіб.

Результати спостереження показали, що найчастіше молодь проявляє такі лідерські якості: комунікативність (у 72% спостережуваних ситуацій), ініціативність (у 58% ситуацій) та здатність до командної роботи (у 65% ситуацій). Дещо рідше фіксувалися прояви відповідальності (у 43% ситуацій) та здатності до організації інших (у 38% ситуацій). Спостереження також зафіксувало, що учасники, які регулярно відвідують центр (більше трьох місяців), демонструють значно вищі показники лідерської поведінки порівняно з новачками.

Бесіда з фахівцями дозволила отримати важливу якісну інформацію. Як зазначив молодіжний працівник центру О. Котеленець, найбільш ефективними методами розвитку лідерства є залучення молоді до реальних проєктів (де молоді люди мають можливість проявити ініціативу та взяти відповідальність) та менторська підтримка (коли досвідченіші учасники допомагають новачкам). Фахівці також відзначили, що головними викликами є руйнування приміщення центру внаслідок бойових дій (що обмежує можливості проведення офлайн-заходів), а також необхідність постійного оновлення програм відповідно до змінних потреб молоді.

Результати опитування молоді показали, що 67% респондентів оцінюють вплив центру на розвиток їхніх лідерських якостей як «значний» (4–5 балів за 5-бальною шкалою), 28% – як «частковий» (3 бали) і лише 5% – як «незначний» (1–2 бали), що представлено на рис. 1.

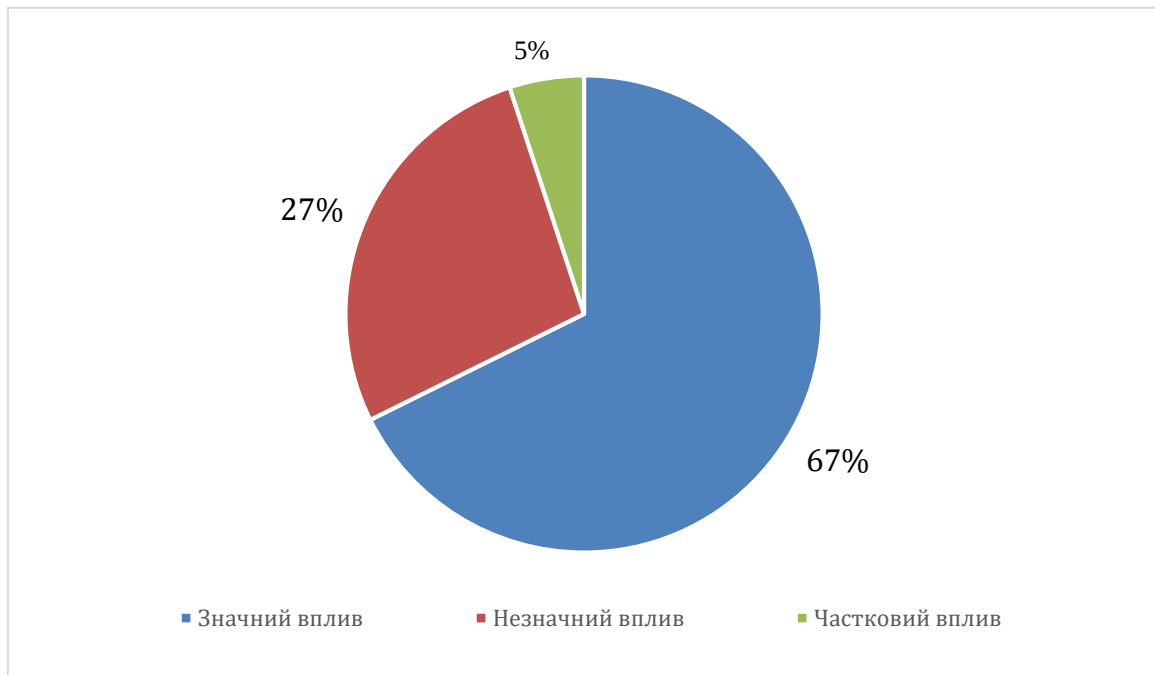


Рис. 1. Відповіді респондентів на питання щодо впливу центру на розвиток їхніх лідерських якостей

Найбільш корисними для розвитку лідерства респонденти назвали тренінги з комунікації та командування (відзначили 82% опитаних), участь у волонтерських проєктах (76%) та можливість реалізовувати власні ініціативи за підтримки центру (71%). Відкриті відповіді показали, що молоді особливо цінують атмосферу довіри та підтримки, яка створюється в центрі, а також можливість отримувати зворотний зв'язок від досвідченіших учасників і фахівців.

Результати тестування за методикою Є. Жарикова та Є. Крушельницького свідчать про таке: високий рівень розвитку лідерських здібностей виявлено у 31% респондентів, середній рівень – у 52%, низький рівень – у 17% (рис. 2).

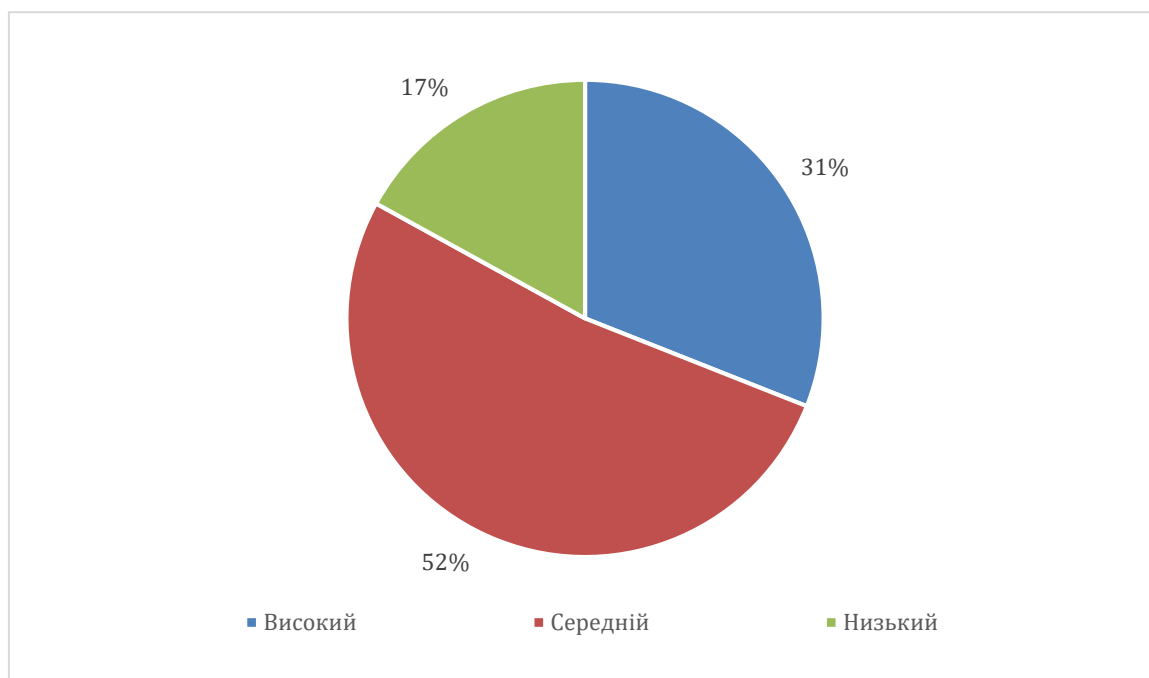


Рис. 2. Рівень розвитку лідерських здібностей (за результатами тестування за методикою Є. Жарикова та Є. Крушельницького)

Розподіл за типами лідерства показав, що найбільш розвиненим є тип «лідер-комунікатор» (середній бал – 16,2 з максимальних 20), дещо нижчі показники за типами «лідер-організатор» (14,7) та «лідер-ініціатор» (14,1), найнижчі – за типом «лідер-ерудит» (12,3), що представлено на рис. 3. Це свідчить про те, що діяльність центру найбільше сприяє розвитку комунікативних навичок, тоді як формування широкої ерудиції та глибоких знань у різних сферах потребує додаткової уваги.

Результати тестування за методикою «Я – лідер» засвідчили, що респонденти найвище оцінюють у собі такі якості: комунікабельність (середній бал 4,3 з 5), цілеспрямованість (4,1), здатність до командної роботи (4,0). Дещо нижче оцінюються креативність (3,6), відповідальність (3,7) та емоційна стабільність (3,5). Цікаво, що молодь віком 14–18 років оцінює свої лідерські якості в середньому на 0,5 бала вище, ніж молодь віком 26–35 років, що може пояснюватися вищим рівнем самомотивації та меншою критичністю

до себе в молодшому віці, або ж реальним позитивним впливом програм центру на лідерське становлення саме цієї вікової групи.

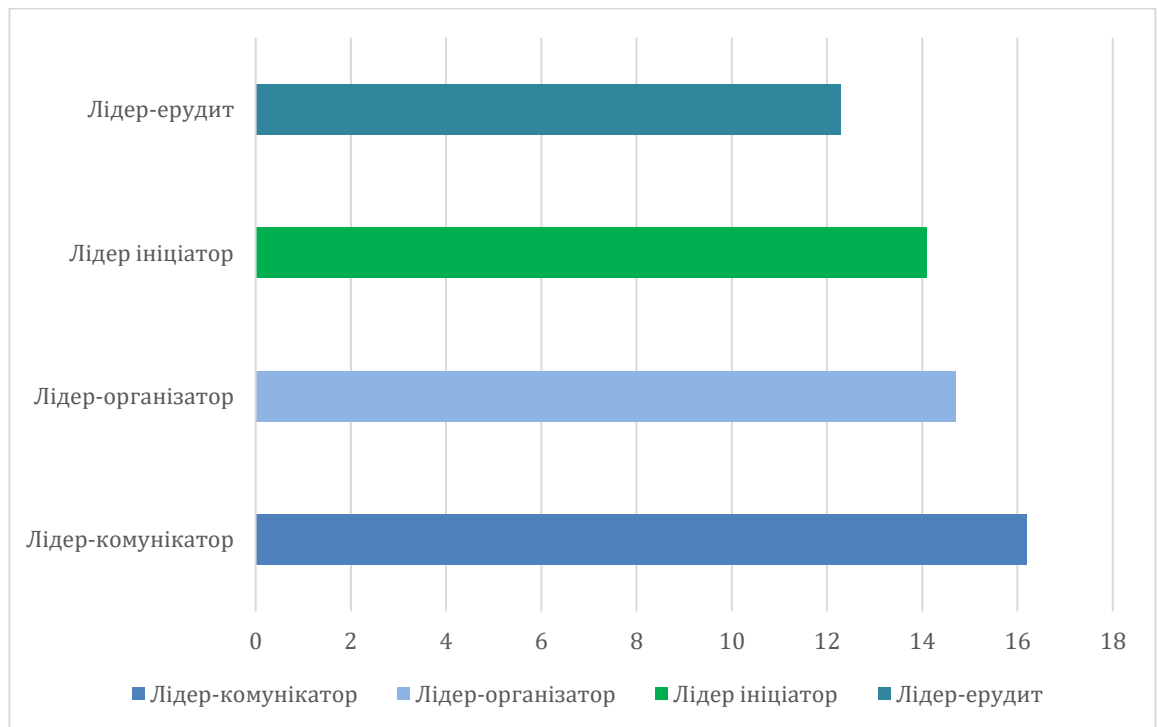


Рис. 3. Типи лідерства у групі респондентів

Проведене емпіричне дослідження дозволяє стверджувати, що Чернігівський обласний молодіжний центр створює сприятливі умови для розвитку лідерського потенціалу молоді. Понад 80% респондентів відзначають позитивний вплив Центру на формування їхніх лідерських якостей. Результати тестувань свідчать, що 83% опитаних мають середній або високий рівень розвитку лідерських здібностей, причому найбільш розвиненими є комунікативні навички та здатність до командної роботи. Найефективнішими методами, за даними спостереження, аналізу документів та опитування, є тренінги з розвитку Soft Skills, залучення до проєктної діяльності, волонтерство та менторська підтримка.

Водночас дослідження виявило «слабкі» сторони: недостатній розвиток навичок організації інших та стратегічного мислення, а також обмежені можливості для розвитку ерудиції та глибоких знань у різних сферах. На

основі отриманих даних можемо звернути увагу Центру на посилення програм з проєктного менеджменту (особливо в частині планування та організації роботи групи), запровадження регулярних зустрічей з експертами з різних галузей для розширення світогляду молоді, а також активніше використання методики розвитку критичного мислення та стратегічного планування.

2.3. Практичні рекомендації фахівцям з питань молоді щодо розвитку лідерського потенціалу молоді

На основі проведеного теоретичного аналізу наукових джерел, вивчення нормативно-правової бази, узагальнення практичного досвіду діяльності молодіжних центрів в Україні (зокрема Чернігівського обласного молодіжного центру, простору «12-21», Вінницького центру «Квадрат») та результатів емпіричного дослідження щодо розвитку лідерського потенціалу молоді, розроблено комплекс практичних рекомендацій для фахівців з питань молоді. Ці рекомендації спрямовані на підвищення ефективності роботи молодіжних центрів, оптимізацію методів розвитку лідерських якостей та створення сприятливого середовища для самореалізації молоді.

Організаційно-управлінські рекомендації – стосується організаційних аспектів діяльності молодіжних центрів. Як свідчать результати дослідження, чітка організаційна структура та ефективне управління є передумовою успішного розвитку лідерського потенціалу молоді:

- створення консультативно-дорадчих органів за участі молоді. Так, відповідно до Типового положення про молодіжний центр, при кожному центрі має функціонувати експертна рада або молодіжна рада, більшість у якій становлять молоді люди [45]. Це забезпечує реалізацію принципу «молодь для молоді» та створює умови для розвитку лідерства через реальну участь у прийнятті рішень. Як вказує практика Кодимської молодіжної ради на Одещині, для ефективної роботи молодіжного дорадчого органу необхідні три ключові фактори: молодіжне ядро

- (актив до п'яти небайдужих молодих людей), підтримка з боку місцевої влади та можливість навчатися у досвідчених менторів [3];
- забезпечення наступності та системності в роботі з лідерським активом. Досвід Чернігівського обласного молодіжного центру свідчить, що регулярне відвідування центру (понад три місяці) значно підвищує рівень лідерської поведінки порівняно з новачками. Фахівцям рекомендується впровадити систему поступового залучення молоді до лідерської діяльності: від участі в окремих заходах до постійної роботи в складі ініціативних груп та проєктних команд;
 - налагодження партнерської взаємодії з місцевою владою, бізнесом та громадськими організаціями. Як зазначається у дослідженні USAID «ГОВЕРЛА», запорукою успіху молодіжних рад є партнерство з місцевими громадськими організаціями, які допомагають розширити ресурси та можливості для реалізації молодіжних ініціатив [3]. Доречним є укладання меморандумів про співпрацю з закладами освіти, культури, спорту, місцевими підприємствами та міжнародними організаціями.

Рекомендації щодо методів та форм роботи стосуються безпосередньо змісту та методів роботи з молоддю. Результати емпіричного дослідження засвідчили, що найефективнішими методами розвитку лідерського потенціалу є тренінгові програми, проєктна діяльність та волонтерство:

- впровадження системи тренінгових програм з розвитку Soft Skills. Опитування показало, що 82% респондентів вважають тренінги з комунікації та командоутворення найбільш корисними для розвитку лідерства. Доречно проводити тренінги за такими напрямками: ефективна комунікація та публічні виступи; командна робота та вирішення конфліктів; проєктний менеджмент (від ідеї до реалізації); самоменеджмент та тайм-менеджмент; критичне мислення та медіаграмотність;

- залучення молоді до проєктної діяльності. 71% опитаних відзначили, що можливість реалізовувати власні ініціативи за підтримки центру є важливим чинником розвитку лідерства. Доречно створити систему підтримки молодіжних проєктів, що включає: навчання основам проєктного менеджменту, менторський супровід, ресурсну підтримку (приміщення, обладнання, інформаційне висвітлення), конкурсний відбір найкращих ініціатив з наступним фінансуванням або грантовою підтримкою [3];
- розвиток волонтерської діяльності як форми соціального лідерства. 76% респондентів відзначили волонтерство як ефективний метод розвитку лідерських якостей. Як вважають дослідниці М. Гриньова та В. Ягоднікова, волонтерська діяльність створює ситуації, у яких лідерство набуває реального змісту – через практику взаємодії, прийняття рішень і розв’язання проблем [10, с. 76-78]. Доречно формувати волонтерські команди за напрямками діяльності (екологічне, соціальне, патріотичне, подієве волонтерство); забезпечувати навчання волонтерів (комунікація, перша домедична допомога, робота з вразливими групами); визнавати та заохочувати волонтерський внесок (сертифікати, подяки, портфоліо волонтера);
- використання інтерактивних та ігрових методів. Дебати, рольові ігри, квести, форум-театри сприяють розвитку критичного мислення, аргументації, публічного мовлення та вміння відстоювати власну позицію [27].

Рекомендації щодо індивідуальної роботи з молоддю стосуються індивідуального підходу до розвитку лідерського потенціалу. Результати тестування за методикою «Я – лідер» засвідчили, що самооцінка лідерських якостей значно варіюється залежно від віку та досвіду участі в діяльності центру:

- упровадження системи менторства та наставництва. Ефективним методом розвитку лідерства є менторська підтримка, коли досвідченіші

учасники допомагають новачкам. Доречно створити програму «рівний – рівному», де молоді люди, які вже мають лідерський досвід, виступають наставниками для нових учасників. Важливо забезпечити навчання самих наставників основам фасилітації та коучингу;

- використання діагностичних методик для визначення індивідуального рівня лідерського потенціалу. Проведене дослідження засвідчило ефективність методик Є. Жарикова та Є. Крушельницького («Лідерські здібності») та методики «Я – лідер». Слід проводити первинну діагностику нових відвідувачів для визначення їхнього стартового рівня, а потім – повторну діагностику через 6-12 місяців для оцінки динаміки. Результати діагностики мають стати основою для розробки індивідуальних траєкторій розвитку лідерського потенціалу.

Рекомендації щодо роботи в умовах воєнного стану враховують виклики, пов'язані з воєнним станом, що є особливо актуальним для Чернігівського обласного молодіжного центру, будівля якого була суттєво пошкоджена внаслідок бойових дій:

- адаптація методів розвитку лідерства до умов воєнного стану. Як вважають дослідники В. Котковський, Т. Черниш та М. Богатирьова, у цих умовах діяльність молодіжних центрів регулюється не лише спеціальним законодавством у сфері молодіжної політики, але й нормативно-правовими актами, які визначають особливості функціонування закладів та установ в умовах воєнного стану [23, с. 52-53]. Доречно розробити план дій на випадок повітряної тривоги; облаштувати безпечне місце (укриття) для проведення заходів; адаптувати програми для онлайн- та змішаного формату; запровадити психологічну підтримку учасників (тренінги з стресостійкості, групи взаємопідтримки);
- залучення молоді до волонтерської діяльності, спрямованої на допомогу постраждалим та підтримку Збройних Сил України. Досвід роботи молодіжних центрів під час війни свідчить, що вони стали важливими

хабами волонтерської допомоги: збір та сортування гуманітарної допомоги, плетіння маскувальних сіток, виготовлення окопних свічок, допомога внутрішньо переміщеним особам [36]. Така діяльність не лише має практичне значення, але й формує громадянську відповідальність, розвиває організаторські здібності та лідерські якості.

Рекомендації щодо професійного розвитку фахівців з питань молоді стосуються підвищення кваліфікації самих фахівців, оскільки їхня компетентність є вирішальним чинником ефективності роботи з молоддю:

- постійне підвищення кваліфікації та обмін досвідом. Слід регулярно брати участь у таких заходах, обмінюватися досвідом з колегами з інших центрів (через Асоціацію молодіжних центрів України), вивчати міжнародний досвід (зокрема, документи Ради Європи щодо Знаку якості для молодіжних центрів) [13, 14];
- розвиток навичок фасилітації та коучингу. Фахівцям слід опанувати методики коучингу та фасилітації для більш ефективної роботи з молоддю, особливо в індивідуальному супроводі [54].

Рекомендація щодо моніторингу та оцінювання ефективності стосується оцінювання результатів роботи з розвитку лідерського потенціалу:

- запровадження системи моніторингу та оцінки ефективності. Слід запровадити регулярний збір зворотного зв'язку від учасників після кожного заходу, проводити щорічне опитування відвідувачів, відстежувати динаміку кількісних показників (кількість залученої молоді, кількість реалізованих проєктів, кількість нових ініціатив).

Розроблені практичні рекомендації охоплюють шість ключових напрямів удосконалення діяльності молодіжних центрів щодо розвитку лідерського потенціалу молоді: організаційно-управлінський, методичний, індивідуального супроводу, адаптації до умов воєнного стану, професійного розвитку фахівців та моніторингу ефективності. Впровадження цих рекомендацій сприятиме підвищенню якості молодіжної роботи, створенню

сприятливого середовища для розвитку лідерських якостей та формуванню соціально активної, відповідальної та конкурентоспроможної молоді, здатної впливати на розвиток своєї громади та країни в цілому. Особливої актуальності ці рекомендації набувають в контексті повоєнного відновлення України, коли молодіжні лідери виступатимуть агентами змін та рушійною силою позитивних перетворень.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі здійснено теоретичне узагальнення та практичне вирішення актуального наукового завдання, що виявляється у розкритті сутності та особливостей розвитку лідерського потенціалу молоді у діяльності молодіжних центрів в Україні. За результатами дослідження сформульовано такі висновки:

1. У результаті теоретичного аналізу наукових джерел встановлено, що лідерський потенціал молоді є інтегративною динамічною характеристикою особистості, яка відображає сукупність внутрішніх (мотиваційно-ціннісних, когнітивних, емоційно-вольових) та зовнішніх (комунікативних, організаційних, поведінкових) ресурсів. Визначено п'ять ключових компонентів лідерського потенціалу: ціннісно-мотиваційний, когнітивно-рефлексивний, емоційно-вольовий, комунікативний та організаційний. Узагальнено основні теоретичні підходи до лідерства (рисовий, поведінковий, ситуаційний, трансформаційний, емоційно-компетентнісний, сервант-лідерство), які створюють методологічне підґрунтя для розвитку лідерських якостей молоді.

Віковими та соціально-психологічними детермінантами розвитку лідерських якостей молоді визначено: сенситивність підліткового віку (14-18 років) до формування ідентичності, комунікативних навичок та ціннісної системи; юнацький вік (18-23 роки) з його професійним самовизначенням та залученням до громадської активності; період молодості (23-35 років) з досягненням особистісної зрілості та прийняттям відповідальності. Доведено, що врахування цих детермінант є необхідною умовою ефективного розвитку лідерського потенціалу.

2. Встановлено, що нормативно-правове забезпечення діяльності молодіжних центрів є багаторівневою системою, яка включає міжнародні документи (Переглянуту Європейську хартію участі молоді в громадському житті, документи Ради Європи щодо Знаку якості для молодіжних центрів),

національне законодавство (Закон України «Про основні засади молодіжної політики», Національну молодіжну стратегію до 2030 року) та підзаконні нормативно-правові акти (Типове положення про молодіжний центр, Національний знак якості та критерії якості для молодіжних центрів), а також місцеві нормативно-правові акти та внутрішні документи молодіжних центрів (статути, положення, колективні договори).

З'ясовано, що розвиток лідерських якостей прямо визначено одним із ключових завдань молодіжного центру в Типовому положенні («створення умов для творчого розвитку особистості, інтелектуального самовдосконалення та лідерських якостей у молоді»). Законодавство закріплює принцип участі молоді в усіх етапах молодіжної роботи, що створює унікальні можливості для набуття лідерських компетентностей через реальне залучення молоді до прийняття рішень, планування та оцінювання діяльності центрів.

3. Визначено основні методи розвитку лідерського потенціалу молоді в молодіжних центрах України: тренінгові програми з розвитку Soft Skills (лідерство, комунікація, командна робота); проєктна діяльність (залучення молоді до розробки та реалізації соціальних проєктів); волонтерська діяльність; коучинг та фасилітація; дебати та рольові ігри; соціально-комунікативний підхід. Обґрунтовано модель «10:20:70» (10% – тренінги, 20% – зворотний зв'язок і коучинг, 70% – практична діяльність) як ефективну для розвитку лідерства в умовах молодіжних центрів. Узагальнено успішний практичний досвід Чернігівського обласного молодіжного центру, простору «12-21», Вінницького центру «Квадрат», а також всеукраїнських ініціатив («Одне серце: сила молоді», програма «Молодіжний працівник»).

Результати емпіричного дослідження на базі Чернігівського обласного молодіжного центру (N=34) засвідчили, що 67% респондентів оцінюють вплив центру на розвиток лідерських якостей як значний (4-5 балів), 82% вважають найбільш корисними тренінги з комунікації та командоутворення, 76% – волонтерські проєкти, 71% – можливість реалізовувати власні ініціативи. За

методикою Є. Жарикова та Є. Крушельницького, високий рівень лідерських здібностей виявлено у 31% респондентів, середній – у 52%, низький – у 17%. За методикою «Я – лідер» найвищі показники отримали комунікабельність (4,3 бали), цілеспрямованість (4,1) та здатність до командної роботи (4,0). Водночас виявлено недостатній розвиток навичок організації інших, стратегічного мислення та широкої ерудиції, що потребує додаткової уваги.

4. На основі теоретичного аналізу та емпіричних даних розроблено комплекс практичних рекомендацій, які охоплюють шість ключових напрямів удосконалення діяльності молодіжних центрів:

- організаційно-управлінські рекомендації (створення консультативно-дорадчих органів за участі молоді, забезпечення наступності в роботі з лідерським активом, налагодження партнерської взаємодії з місцевою владою та громадськими організаціями);
- рекомендації щодо методів та форм роботи (впровадження системи тренінгових програм з розвитку Soft Skills, залучення молоді до проєктної діяльності, розвиток волонтерства, використання інтерактивних та ігрових методів);
- рекомендації щодо індивідуальної роботи з молоддю (впровадження системи менторства та наставництва, використання діагностичних методик для визначення індивідуального рівня лідерського потенціалу, створення портфолію лідера, врахування вікових особливостей);
- рекомендації щодо роботи в умовах воєнного стану (адаптація методів розвитку лідерства до умов воєнного стану, залучення молоді до волонтерської діяльності, спрямованої на допомогу постраждалим та підтримку ЗСУ);
- рекомендації щодо професійного розвитку фахівців (постійне підвищення кваліфікації, обмін досвідом, розвиток навичок фасилітації та коучингу);

- рекомендації щодо моніторингу та оцінювання ефективності (запровадження системи регулярного збору зворотного зв'язку та щорічного опитування відвідувачів).

Перспективи подальших досліджень вбачаємо у розробці та експериментальній перевірці віково-диференційованих програм розвитку лідерського потенціалу, адаптованих до умов воєнного стану та повоєнної відбудови, а також у вивченні гендерних, соціально-економічних та регіональних особливостей молодіжного лідерства. Важливим напрямом подальших наукових розвідок є також дослідження впливу діджиталізації та онлайн-комунікацій на формування лідерських якостей сучасної молоді.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адам Ж. Знак якості Ради Європи для молодіжних центрів: Добра практика в молодіжних центрах / за ред. Р. Епплбі. Рада Європи, 2019. 44 с. URL: <https://www.youth-worker.org.ua/library/znak-yakosti-rady-yevropy-dlya-molodizhnyh-czentriv-dobra-praktyka-v-molodizhnyh-czentrakh/>
2. Акімова Т. Ю. Формування лідерських якостей молоді як необхідна умова розвитку держави. *Public Administration and Regional Development*. 2021. № 4. С. 849–867.
3. Активна молодь – сильна громада: досвід роботи молодіжних рад на місцевому рівні / USAID «ГОВЕРЛА». Київ, 2024. 48 с. URL: <https://www.prostir.ua/?news=yak-stvoryty-efektyvnu-molodizhnu-radu-dosvid-projektu-aktyvna-molod-syl-na-hromada>
4. Бенецький С., Коляда Н. Формування соціального лідера у молодіжному середовищі. *Соціальна робота та соціальна освіта*. 2023. Вип. 2 (15). С. 194–198. URL: <https://srso.udpu.edu.ua/article/view/343535>
5. Бех І.Д. Особистісно орієнтоване виховання: науково-методичний посібник. Київ: Либідь, 2003. 204 с.
6. Библик Д.Д. Лідерство та соціальна згуртованість молоді: перспективи забезпечення розвитку в умовах сучасних викликів. *Сучасний виховний процес: сутність та інноваційний потенціал*. Івано-Франківськ: НАІР, 2023. С. 29–33.
7. В Україні кількість молоді скоротилась до 7,6 млн. URL: <https://gwaramedia.com/v-ukraini-kilkist-molodi-skorotilasya-do-76-miljona/>
8. Голубєв С.О. Психологічні механізми самореалізації особистості в лідерській діяльності. Харків: ХНПУ, 2018. 186 с.
9. Гоулман Д., Бояціс Р., Маккі Е. Емоційний інтелект лідера / пер. з англ. В. Глінка. 6-те вид. Київ: Наш формат, 2024. 288 с.

- 10.Гриньова М., Ягоднікова В. Роль неформальної освіти у вихованні лідерських якостей підлітків. *Інноватика у вихованні*. 2021. Т. 2. №13. С. 73–81. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/inuv_2021_13\(2\)_9](http://nbuv.gov.ua/UJRN/inuv_2021_13(2)_9)
- 11.Закон України «Про основні засади молодіжної політики». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1414-20#Text>
- 12.Заушнікова М.Ю., Сковира О.П., Коханець А.С. Особливості соціально-психологічної підтримки розвитку лідерського потенціалу студентського (курсантського) ядра колективу в умовах закладу вищої освіти. *Вісник Національного університету оборони України*. 2022. №5 (69). С. 21–28. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnaou_2022_5_5
- 13.Знак якості Ради Європи для молодіжних центрів: Роль, цінність і вплив молодіжних центрів / за ред. Р. Епплбі. Рада Європи, 2018. 32 с. URL: <https://www.youth-worker.org.ua/library/znak-yakosti-rady-yevropy-dlya-molodizhnyh-czentriv-rol-czinnist-i-vplyv-molodizhnyh-czentriv/>
- 14.Знак якості Ради Європи для молодіжних центрів: Управління якістю в молодіжних центрах / координація Г. Метц; за ред. Р. Епплбі. Рада Європи, 2019. 56 с. URL: <https://www.youth-worker.org.ua/library/znak-yakosti-rady-yevropy-dlya-molodizhnyh-czentriv-upravlinnya-yakisty-v-molodizhnyh-czentrakh/>
- 15.Карамушка Л.М., Фелькель Т.Г. Лідерство в організації: аналіз основних підходів та важливість їх застосування в організаціях системи вищої освіти». *Проблеми сучасної психології*. 2013. №2. С. 52–60. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/pspz_2013_2_12
- 16.Карпілянська М.Д. Дослідження лідерства в роботах українських науковців. *Організаційна психологія. Економічна психологія*. 2023. 30(4), С. 84-95. URL: <https://orgpsy-journal.in.ua/index.php/opep/article/view/413>
- 17.Кокур О.М., Пішко І.О., Лозінська Н.С., Олійник В.О. Психодіагностика лідерських якостей військовослужбовців: метод. посіб. Київ: ТОВ «7БЦ», 2023. 171 с. URL: <https://surl.li/rcxrjf>

18. Колективний договір Комунальної установи «Чернігівський обласний молодіжний центр» Чернігівської обласної ради: прийнято зборами трудового колективу 20 серпня 2019 року. Чернігів, 2019. 29 с. URL: <https://nzhrada.gov.ua/wp-content/uploads/2019/10/KU-CHernigivskiy-oblasniy-molodizhniy-tsentr-CHOR.pdf>
19. Коляда Н., Левченко Н. Розвиток молодіжної роботи в умовах вищого закладу освіти (з досвіду діяльності молодіжного центру «Start» Уманського державного педагогічного університету імені Павла Тичини). *Соціальна робота та соціальна освіта*. 2019. № 2. С. 87-96.
20. Комунальна установа «Чернігівський обласний молодіжний центр» Чернігівської обласної ради: веб-сайт. Clarity Project. URL: <https://clarity-project.info/edr/41565791>
21. Кононець Н.В. Розвиток лідерського потенціалу майбутніх педагогів і психологів: теорія і практика. Полтава : ПНПУ, 2015. 220 с.
22. Копильчак О. Психологічні особливості розвитку лідерських якостей у старших підлітках. *Збірник наукових праць тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка*. 2020. С. 92–95. URL: <http://dspace.tnpu.edu.ua/bitstream/123456789/11218/1/37Kopylchak.pdf>
23. Котковський В.С., Черниш Т. В., Богатирьова М. О. Організація роботи молодіжних центрів та просторів в умовах дії правового режиму воєнного стану. *Актуальні проблеми держави і права*. 2022. Вип. 94. С. 51-56. URL: <https://www.apdp.in.ua/v94/6.pdf>
24. Курс ЮНІСЕФ для фасилітаторів «Як забезпечити активну участь дітей та молоді у житті громади?» / ЮНІСЕФ в Україні. 2020. URL: <https://www.unicef.org/ukraine/facilitators-course>
25. Лакоза Ю.Г., Рень Л.В. *Шістнадцять Сіверянські соціально-психологічні читання: Матеріали Міжнародної наукової конференції (23 квітня 2026 року, м. Чернігів)* / За наук. ред. Н. І. Зайченко. Т.2. Соціальна робота та соціальна педагогіка. Чернігів: НУЧК імені Т.Г. Шевченка, 2026. С. 106-

111. URL: <https://drive.google.com/file/d/1cIGshbVuWTwQ3sSUfnJlXZs-W-MWz7YB/view>
26. Левченко Н. Молодіжний центр у контексті розвитку молодіжної роботи. *Ввічливість. Humanitas*. 2022. Вип. 1. С. 67-73. URL: https://www.researchgate.net/publication/360425865_MOLODIZNIJ_CENTR_U_KONTEKSTI_ROZVITKU_MOLODIZNOI_ROBOTI
27. «Лідер року – 2026» – молодь, яка задає ритм майбутньому! : офіційна сторінка Ради дітей та учнівської молоді Броварської міської територіальної громади. Facebook, 20 травня 2026. URL: <https://www.facebook.com/rdumbrovary/posts/1608969734568649/>
28. Лугова В. М. Формування лідерських якостей підлітків в освітньому середовищі загальноосвітньої школи. Київ: Педагогічна думка, 2017. 168 с.
29. Матвійчук Г.В. Соціально-психологічні особливості розвитку лідерських якостей підлітків у позашкільній діяльності. Київ: Інститут проблем виховання НАПН України, 2016. 192 с.
30. Матвійчук Г.Г., Книш А.Є. Проблеми формування лідерських якостей у підлітків. Психологічний інструментарій розвитку лідерського потенціалу сучасної молоді: теорія і практика. Харків: НТУ «ХПІ», 2022. С. 70–72.
31. Міляєва В.Р. Розвиток лідерського потенціалу в процесі формування управлінської компетентності керівників навчальних закладів. *Вісник Національної академії Державної прикордонної служби України*. 2014. Вип. 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadps_2014_1_10
32. Мітлош А.В. Тренінг розвитку лідерської обдарованості. *Обдарована дитина*. 2010. №4. С. 33–40.
33. Молодіжна політика в умовах децентралізації : методичні рекомендації для спеціалістів, які реалізують державну політику в молодіжній сфері / за ред. І.В. Пешої. Київ: ДУ «Державний інститут сімейної та молодіжної політики», 2018. 40 с. URL: <https://decentralization.ua/uploads/library/file/542/1.pdf>

34. Молодіжний працівник: офіційний веб-сайт програми. URL: <https://www.youth-worker.org.ua/>
35. Молодіжний працівник. Чернігівська область. URL: <https://www.youth-worker.org.ua/volunteers-location/chernihiv-oblast/>
36. Молодіжний центр під час війни: виклики, трансформація, нові можливості. Аналітичний звіт Державного інституту сімейної та молодіжної політики. Київ, 2024. 52 с.
37. Молодіжні центри в громадах. Децентралізація. 2022. URL: <https://decentralization.gov.ua/youth/molodizhni-tsentry-v-hromadakh>
38. Молодіжні центри в Україні : посібник / уклад. Нікіта Нікітов. URL: https://decentralization.gov.ua/uploads/library/file/141/Molodizhni_centrii_v_Ukrayini.pdf
39. Молодь України: виклики та адаптація в умовах воєнного стану: інформаційно-аналітичні матеріали до державної доповіді про становище молоді в Україні / В.О. Радкевич, М.А. Пригодій, Т.М. Герлянд, О.А. Тітова, В.А. Кручек, О.В. Лапа, Д.О. Закатнов, Л.А. Лупаренко. Київ: Інституту професійної освіти НАПН України, 2025. 37 с. URL: https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/744908/1/Youth%20of%20Ukraine%20%28IAM%29_2025.pdf
40. Наказ Міністерства молоді та спорту України «Про затвердження Національного знаку якості та критеріїв якості для молодіжних центрів» від 03 серпня 2017 року № 3284. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1061-17>
41. Нестуля О.О., Нестуля С.І. Етичне лідерство в освітньому середовищі : ціннісно-гуманістичний підхід. Полтава: ПУЕТ, 2018. 210 с.
42. Нестуля О.О., Нестуля С.І., Кононец Н.В. Дидактика лідерства. Сучасні погляди на формування лідерської компетентності здобувачів вищої освіти: монографія. Полтава: ПУЕТ, 2021. 591 с.
43. Нова Українська школа. Концептуальні засади реформування середньої школи. URL:

<https://mon.gov.ua/static-objects/mon/sites/1/zagalna%20serednya/nova-ukrainska-shkola-compressed.pdf>

- 44.Постанова Кабінету Міністрів «Про затвердження Державної цільової соціальної програми «Молодь України: покоління стійкості – 2030» та внесення змін до деяких актів Кабінету Міністрів України» від 2 січня 2026 р. №20. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/20-2026-%D0%BF#Text>
- 45.Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження типових положень про молодіжний центр та про експертну раду при молодіжному центрі» від 20 грудня 2017 року № 1014. URL:
- 46.Руда Н.Л. Особливості лідерського потенціалу сучасної студентської молоді. *Проблеми сучасної психології : збірник наукових праць Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка, Інституту психології імені Г. С. Костюка НАПН України*. 2014. Випуск 25. С. 404–413.
- 47.Садохіна К.О. Лідерські якості підлітків як динамічна система комунікативних, організаторських, мотиваційних і рефлексивних характеристик. Харків: ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2015. 154 с.
- 48.Соціальне підприємництво в молодіжному центрі: досвід проекту «Стартуй». Міністерство молоді та спорту України. 2025. URL: <https://mms.gov.ua/news>
- 49.Указ Президента України «Про Національна молодіжна стратегія до 2030» від 12 березня 2021 року № 94/2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/94/2021#Text>
- 50.Фельдман Ю. І. Психологія особистості у період молодості. *Вісник Харківського національного педагогічного університету імені Г.С. Сковороди. Психологія*. 2017. Вип. 56. С. 222–232.
- 51.Цивільна служба підтримки «Одне серце: сила молоді» : офіційний веб-сайт. URL: <https://ual.ua/ua/coordination-center/civil-support-service-one-heart-the-power-of-youth>

52. Чернігівський обласний молодіжний центр: офіційна сторінка на платформі Volunteer Country.
URL: <https://platforma.volunteer.country/organizations/chernigivskii-oblasnii-molodiznii-centr-cor>
53. Чернігівський обласний молодіжний центр ONOVA : сторінка проекту відновлення. URL: <https://onova.org.ua/projects/chernihivskyi-oblasnyi-molodizhnyi-tsentr-chernihivskoi-oblasnoi-rady>
54. Чернякова О.В., Гришко О.Д., Палій А.М. Коучинг і тренінг як інструменти розвитку лідерських якостей. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Психологія»*. 2025. Вип. 1. С. 106–111.
55. Bass B.M., Riggio R.E. Transformational Leadership. 2nd ed. Mahwah, NJ : Lawrence Erlbaum Associates, 2006. 282 p.
56. European Youth Centre Quality Label. Quality Criteria for Youth Centres / Council of Europe. Strasbourg : Council of Europe Publishing, 2015. 24 p. URL: <https://www.coe.int/en/web/youth/european-youth-centre-quality-label>
57. Greenleaf R. Servant Leadership: A Journey into the Nature of Legitimate Power and Greatness. New York : Paulist Press, 1977. 370 p.
58. United Nations. Youth and Leadership: A Guide to Developing Leadership Capacities in Young People / United Nations Department of Economic and Social Affairs. New York: UN Publications, 2022. 56 p. URL: <https://www.un.org/development/desa/youth>

СЛОВНИК ОСНОВНИХ ТЕРМІНІВ

Волонтерська діяльність – добровільна, соціально спрямована, неприбуткова діяльність, що здійснюється фізичними особами шляхом надання волонтерської допомоги. У контексті розвитку лідерського потенціалу виступає потужним фактором, оскільки створює ситуації реального вибору, відповідальності та соціальної взаємодії, сприяє формуванню громадянської відповідальності та організаторських здібностей.

Коучинг – метод розвитку лідерських якостей, спрямований на розкриття внутрішнього потенціалу особистості, формування навичок самоуправління та досягнення поставлених цілей через систему питань, підтримки та партнерської взаємодії. Дієвий інструмент індивідуального супроводу лідерського становлення молоді.

Лідерський потенціал молоді – інтегративна динамічна характеристика особистості, яка відображає сукупність внутрішніх (мотиваційно-ціннісних, когнітивних, емоційно-вольових) та зовнішніх (комунікативних, організаційних, поведінкових) ресурсів, що за певних соціально-педагогічних умов актуалізуються у здатності молоді людини до ініціювання, організації та відповідального здійснення соціально значущої діяльності, налагодження партнерської взаємодії з іншими людьми та позитивного впливу на них задля досягнення спільних цілей, що ґрунтуються на гуманістичних цінностях (авторське визначення).

Молодіжна політика – напрям державної політики, спрямований на створення соціально-економічних, політичних, організаційних, правових умов і гарантій для соціалізації та інтеграції дітей та молоді в суспільні процеси, що здійснюються в інтересах дітей та молоді та за їх участю (Згідно із Законом України «Про основні засади молодіжної політики»).

Молодіжна робота – діяльність, спрямована на залучення дітей та молоді до суспільного життя, що здійснюється дітьми та молоддю, разом з дітьми та молоддю або в інтересах дітей та молоді за допомогою інструментів

спільного прийняття рішень (Згідно із Законом України «Про основні засади молодіжної політики»).

Молодіжний працівник – особа, яка здійснює молодіжну роботу, пройшла спеціалізовану підготовку в порядку, визначеному центральним органом виконавчої влади, що забезпечує формування та реалізує молодіжну політику, та отримала свідоцтво встановленого зразка (Згідно із Законом України «Про основні засади молодіжної політики»).

Молодіжний простір – приміщення, будівля або її частина, земельна ділянка, що використовується для здійснення молодіжної роботи (Згідно із Законом України «Про основні засади молодіжної політики»).

Молодіжний центр – установа, підприємство, організація, що здійснює молодіжну роботу, створює позитивне середовище для особистісного та професійного розвитку молоді через різні напрями діяльності, зокрема неформальну освіту, національно-патріотичне виховання, популяризацію здорового способу життя, молодіжне підприємництво, волонтерство та підвищення мобільності. Відповідно до Типового положення – установа, що утворюється для вирішення питань соціального становлення та розвитку молоді (Згідно із Законом України «Про основні засади молодіжної політики»).

Молодь – особи віком від 14 до 35 років включно, які є громадянами України, іноземцями та особами без громадянства, які перебувають в Україні на законних підставах (Згідно із Законом України «Про основні засади молодіжної політики»).

Національний знак якості для молодіжних центрів – система критеріїв оцінки діяльності молодіжних центрів, затверджена наказом Міністерства молоді та спорту України. Включає сім критеріїв: орієнтування на роботу з молоддю, наявність компетентного персоналу, сприяння розвитку якості роботи з молоддю, забезпечення прозорих механізмів управління, забезпечення участі молоді, використання показників оцінки ефективності, врахування основних напрямів державної політики.

Особистісна зрілість лідера – системна якість особистості, здатна до саморозвитку та самовдосконалення за рахунок активного пошуку, прийому й селекції нової інформації. Вищий рівень розвитку людини, пов'язаний із формуванням і стабілізацією у неї певних якостей, що забезпечують готовність та здатність до найбільш ефективного вирішення життєвих завдань. Ключове новоутворення періоду молодості (23-35 років).

Соціальне лідерство – інтегроване особистісне утворення, що виявляється у прагненні й здатності особистості до реалізації лідерського потенціалу у різних сферах життєдіяльності суспільства; соціальне явище, яке характеризується спільною організацією та управлінням суспільно-значущою діяльністю щодо ініціювання соціальних змін для вирішення актуальних проблем.

Трансформаційне лідерство – стиль лідерства, при якому лідер стимулює інтелектуальний розвиток, натхнення й індивідуальну підтримку послідовників, орієнтуючись на зміну мотиваційно-ціннісних установок, внутрішню мотивацію, довіру, натхнення й співтворчість. Найбільш продуктивний стиль для роботи з молоддю, оскільки сприяє формуванню внутрішньої мотивації та ціннісних орієнтацій.

Фасилітація – метод розвитку лідерських якостей, що передбачає організацію групової роботи з метою забезпечення ефективної комунікації, прийняття спільних рішень та розкриття потенціалу кожного учасника через створення безпечного середовища та використання спеціальних технік.

Soft Skills (м'які навички) – надпрофесійні навички, що включають емоційний інтелект, ініціативність, уміння працювати в команді, адаптивність, здатність швидко навчатися, аналітичне критичне та стратегічне мислення, комунікативні здібності, інклюзивність. Є ключовим компонентом лідерського потенціалу, що розвивається засобами неформальної освіти в молодіжних центрах.

Додаток А**Авторський опитувальник для молоді
«Діяльність молодіжного центру та розвиток лідерських якостей»*****Шановний респонденте!***

Запрошуємо Вас взяти участь в опитуванні, яке проводиться з метою вивчення особливостей розвитку лідерського потенціалу молоді в умовах Чернігівського обласного молодіжного центру. Ваші щирі відповіді допоможуть зрозуміти, наскільки ефективною є робота центру, та визначити напрями її покращення.

Опитування є анонімним. Отримані дані будуть використовуватися лише в узагальненому вигляді для наукового аналізу.

Будь ласка, оберіть варіант відповіді, який найбільше відповідає Вашій думці, або запишіть власний варіант.

Розділ 1. Загальна інформація**1. Ваш вік:**

- ☐ 14–18 років
- ☐ 19–25 років
- ☐ 26–35 років

2. Ваша стать:

- ☐ Чоловіча
- ☐ Жіноча

3. Ваш рід занять:

- ☐ Навчаюся в школі / ліцеї / гімназії
- ☐ Навчаюся в закладі професійної (професійно-технічної) освіти
- ☐ Навчаюся в закладі фахової передвищої освіти (коледжі)
- ☐ Навчаюся в закладі вищої освіти (університеті, академії)
- ☐ Працюю
- ☐ Поєдную навчання та роботу
- ☐ Не працюю і не навчаюся / перебуваю у пошуку роботи
- ☐ Інше (вказіть): _____

Розділ 2. Досвід відвідування молодіжного центру**4. Як часто Ви відвідуєте Чернігівський обласний молодіжний центр?**

- ○ Щотижня (2-3 рази на тиждень або частіше)
- ○ Декілька разів на місяць (1-3 рази на місяць)
- ○ Раз на місяць або рідше
- ○ Відвідую епізодично (тільки певні заходи)
- ○ Це моє перше відвідування

5. Як довго Ви відвідуєте центр?

- ○ Менше 1 місяця
- ○ 1–3 місяці
- ○ 3–6 місяців
- ○ 6–12 місяців
- ○ Більше 1 року

Розділ 3. Участь у діяльності центру

6. У яких формах діяльності центру Ви брали участь? (можна обрати кілька варіантів)

- ○ Тренінги з розвитку Soft Skills (лідерство, комунікація, командна робота)
- ○ Навчання проєктному менеджменту
- ○ Дебати, дискусійні клуби
- ○ Клуби за інтересами (настільні ігри, творчі майстерні, мовні клуби тощо)
- ○ Волонтерські проєкти та акції
- ○ Заходи з профорієнтації та кар'єрного розвитку
- ○ Культурно-мистецькі заходи (кінопокази, виставки, концерти)
- ○ Спортивні заходи
- ○ Реалізація власних ініціатив / проєктів
- ○ Інше (вказіть): _____

7. Найбільш корисними для розвитку Ваших лідерських якостей Ви вважаєте: (можна обрати до 3 варіантів)

- ○ Тренінги з комунікації та командоутворення
- ○ Навчання проєктному менеджменту
- ○ Участь у волонтерських проєктах

- ○ Дебати та рольові ігри
 - ○ Можливість реалізовувати власні ініціативи за підтримки центру
 - ○ Індивідуальна робота з молодіжним працівником (менторство)
 - ○ Спілкування з активною молоддю (обмін досвідом)
 - ○ Інше (вказіть): _____
-

Розділ 4. Оцінка впливу центру на розвиток лідерського потенціалу

8. Оцініть, будь ласка, наскільки діяльність молодіжного центру вплинула на розвиток Ваших лідерських якостей? (оберіть один варіант за 5-бальною шкалою)

1 – зовсім не вплинула	2 – майже не вплинула	3 – частково вплинула	4 – помітно вплинула	5 – дуже сильно вплинула
○	○	○	○	○

9. Які саме лідерські якості, на Вашу думку, розвинулися у Вас завдяки участі в діяльності центру? (можна обрати кілька варіантів)

- ○ Впевненість у собі
- ○ Уміння працювати в команді
- ○ Здатність брати на себе відповідальність
- ○ Організаторські здібності
- ○ Комунікативні навички (уміння спілкуватися, переконувати, домовлятися)
- ○ Уміння приймати рішення
- ○ Лідерська позиція (уміння вести за собою)
- ○ Креативність, нестандартне мислення
- ○ Ініціативність
- ○ Емоційна стабільність, стресостійкість
- ○ Інше (вказіть): _____

10. Чи відчуваєте Ви, що Ваш лідерський потенціал змінився після початку відвідування центру?

- ○ Так, значно зріс

- ○ Так, дещо зріс
- ○ Залишився без змін
- ○ Важко відповісти

Розділ 5. Відкриті питання та пропозиції

11. Які заходи або форми роботи центру Ви вважаєте найбільш корисними для себе і чому? (напишіть, будь ласка)

12. Які пропозиції щодо покращення роботи центру або розвитку лідерських якостей відвідувачів Ви могли б запропонувати? (напишіть, будь ласка)

Щиро дякуємо за участь в опитуванні!

Ваші відповіді допоможуть зробити роботу центру ще кращою!

Додаток Б

**Методика діагностики лідерських здібностей (Є. Жариков,
Є. Крушельницький)**

Джерело: Кокун О.М., Пішко І.О., Лозінська Н.С., Олійник В.О.
Психодіагностика лідерських якостей військовослужбовців : метод. посіб.
Київ: ТОВ «7БЦ», 2023. 171 с.

Методика дозволяє оцінити здатність людини буди лідером.

Інструкція: «Вам буде запропоновано 50 запитань, на які необхідно дати відповідь «так» (А) або «ні» (Б), зробивши позначку «+» у відповідній графі реєстраційного бланка. Середнього значення у відповідях не передбачено. Не гайте часу на роздумування. Найбільш природною є та відповідь, яка першою приходить в голову. Якщо маєте сумніви стосовно варіанту відповіді, все ж таки зробіть позначку на користь тієї альтернативної відповіді, до якої Ви більше схильаетесь».

Реєстраційний бланк

ПІБ _____

№ питання	Варіанти відповіді		№ питання	Варіанти відповіді	
	А	Б		А	Б
1			26		
2			27		
3			28		
4			29		
5			30		
6			31		
7			32		
8			33		
9			34		
10			35		
11			36		
12			37		
13			38		
14			39		
15			40		
16			41		
17			42		
18			43		
19			44		
20			45		
21			46		
22			47		
23			48		
24			49		
25			50		

Текст опитувальника

1. Чи часто Ви буваєте у центрі уваги оточуючих?
а) так;
б) ні.
2. Чи вважаєте Ви, що багато оточуючих Вас людей мають більш високе службове становище, ніж Ви?
а) так;
б) ні.
3. Знаходячись на зборах людей, рівних Вам за службовим становищем, чи відчуваєте Ви бажання не висловлювати свої думки, навіть коли це необхідно?
а) так;
б) ні.
4. Коли Ви були дитиною, чи подобалося Вам бути лідером серед однолітків?
а) так;
б) ні.
5. Чи відчуваєте Ви задоволення, коли Вам вдається переконати когось у чому-небудь?
а) так;
б) ні.
6. Чи трапляється, що Вас називають нерішучою людиною?
а) так;
б) ні.
7. Чи погоджуєтеся Ви із твердженням: «Все найкорисніше у світі є результатом діяльності невеликої кількості видатних людей?»
а) так;
б) ні.
8. Чи відчуваєте Ви нагальну потребу мати радника, який зміг би направити Вашу професійну активність?
а) так;
б) ні.
9. Чи втрачали Ви інколи холонокровність під час розмови з людьми?
а) так;
б) ні.
10. Чи відчуваєте Ви задоволення, коли бачите, що оточуючі поважають Вас?

а) так;

б) ні.

11. Чи стараєтеся Ви займати за столом (на зборах, у компанії і т. і.) таке місце, яке б дозволяло Вам бути в центрі уваги і контролювати ситуацію?

а) так;

б) ні.

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

а) так;

б) ні.

13. Чи вважаєте Ви себе мрійником?

а) так;

б) ні.

14. Чи розгублюєтеся Ви, якщо люди, які Вас оточують, виражають незгоду з Вами?

а) так;

б) ні.

15. Чи доводилося Вам з особистої ініціативи займатися організацією трудових, спортивних та інших команд і колективів?

а) так;

б) ні.

16. Якщо те, що Ви намітили, не дало очікуваних результатів, то Ви:

а) будете задоволені, якщо відповідальність за цю справу покладуть на когось іншого;

б) візьмете на себе відповідальність і самі доведете справу до кінця.

17. Яка з двох думок Вам ближче?

а) справжній керівник повинен сам робити ту справу, якою він керує і особисто брати участь в ній;

б) справжній керівник повинен лише вміти керувати іншими і не обов'язково робити справу сам.

18. З ким Ви вважаєте за краще працювати?

а) з покладливими людьми;

б) з незалежними і самостійними людьми.

19. Чи намагаєтеся Ви уникати гострих дискусій?

а) так;

б) ні.

20. Коли Ви були дитиною, чи часто Ви стикалися з владністю

Вашого батька?

а) так;

б) ні.

21. Чи вмієте Ви в процесі дискусії на професійну тему залучити на свій бік тих, хто раніше був з Вами не згоден?

а) так;

б) ні.

22. Уявіть собі таку сцену: під час прогулянки з друзями лісом Ви загубили дорогу. Наближається вечір і потрібно приймати рішення. Як Ви вчините?

а) надасте право прийняти рішення найбільш компетентному з Вас;

б) просто не будете нічого робити, розраховуючи на інших.

23. Є таке прислів'я: «Краще бути першим у селі, ніж останнім у місті». Чи справедливе воно?

а) так;

б) ні.

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

а) так;

б) ні.

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

а) так;

б) ні.

26. Хто, на Вашу думку, справжній лідер?

а) найкомпетентніша людина;

б) той, у кого самий сильний характер.

27. Чи завжди Ви намагаєтесь зрозуміти і належним чином оцінити людей?

а) так;

б) ні.

28. Чи поважаєте Ви дисципліну?

а) так;

б) ні.

29. Якому з наступних керівників Ви віддаєте перевагу?

а) тому, який все вирішує сам;

б) тому, який завжди радиться та прислуховується до думки інших.

30. Який із наступних стилів керівництва, на Вашу думку,

найкращий для роботи закладу того типу, в якому Ви працюєте?

- а) колегіальний;
- б) авторитарний.

31. Чи часто у Вас складається враження, що інші зловживають Вами?

- а) так;
- б) ні.

32. Який із наступних портретів найбільше нагадує Вас?

- а) людина з гучним голосом, виразними жестами, за словом до кишені не полізе;
- б) людина зі спокійним, тихим голосом, стримана, задумлива.

33. Як Ви поведете себе на зборах і нараді, якщо вважаєте свою думку єдиною, яка є вірною, але решта з Вами не погоджуються?

- а) промовчите;
- б) будете захищати свою думку.

34. Чи можете Ви підкорити свої інтереси і поведінку інших людей справі, якою займаєтеся?

- а) так;
- б) ні.

35. Чи виникає у Вас почуття тривоги, якщо на Вас покладена відповідальність за яку-небудь важливу справу?

- а) так;
- б) ні.

36. Чому б Ви віддали перевагу?

- а) працювати під керівництвом хорошої людини;
- б) працювати самостійно, без керівників.

37. Як Ви ставитеся до твердження: «Для того щоб сімейне життя було хорошим, необхідно, щоб рішення в сім'ї приймав один із подружжя?»

- а) згоден;
- б) не згоден.

38. Чи доводилося Вам купувати що-небудь під впливом думки інших людей, а не виходячи з власної потреби?

- а) так;
- б) ні.

39. Чи вважаєте Ви свої організаторські здібності хорошими?

- а) так;
- б) ні.

40. Як Ви поведетесь, зіткнувшись з труднощами?
а) опускаєте руки;
б) з'являється велике бажання їх подолати.
41. Чи докоряєте Ви людям, якщо вони на це заслуговують?
а) так;
б) ні.
42. Чи вважаєте Ви, що Ваша нервова система здатна витримувати життєві навантаження?
а) так;
б) ні.
43. Як Ви вдієте, якщо Вам запропонують реорганізувати Ваш заклад чи організацію?
а) введу потрібні зміни негайно;
б) не буду поспішати і спочатку все ретельно обдумаю.
- 27
44. Чи зможете Ви перервати занадто балакучого співрозмовника, якщо це необхідно?
а) так;
б) ні.
45. Чи згодні Ви з твердженням: «Для того щоб бути щасливим, потрібно жити непомітно?»
а) так;
б) ні.
46. Чи вважаєте Ви, що кожна людина повинна зробити щось видатне?
а) так;
б) ні.
47. Ким би Ви хотіли стати?
а) художником, поетом, композитором, вченим;
б) видатним керівником, політичним діячем.
48. Яку музику Вам приємніше слухати?
а) потужну і урочисту;
б) тиху і ліричну.
49. Чи відчуваєте Ви хвилювання, очікуючи зустрічі с поважними і відомими людьми?
а) так;
б) ні.
50. Чи часто Ви зустрічали людей більш вольових, ніж Ви?
а) так;

б) ні.

«Ключ»

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

Обробка та інтерпретація результатів

Сума балів підраховується за допомогою «ключа» до опитувальника.

За кожну відповідь, яка співпадає з ключем, досліджуваний отримує один бал,
в іншому випадку – 0 балів.

0-25 – якості лідера виражені слабо;

26-35 – якості лідера виражені помірно;

36-40 – лідерські якості виражені сильно;

41 і більше – людина як лідер схильна до диктату.

Додаток В**Тест «Я – лідер»**

Джерело: Кокун О.М., Пішко І.О., Лозінська Н.С., Олійник В.О. Психодіагностика лідерських якостей військовослужбовців : метод. посіб. Київ: ТОВ «7БЦ», 2023. 171 с.

За допомогою цього тесту Ви можете зробити самооцінку своїх лідерських здібностей.

Інструкція: «Якщо Ви повністю погоджуєтесь з наведеним твердженням, то в реєстраційному бланку в клітинку з відповідним номером, поставте цифру «4»; якщо скоріше згодні, ніж не згодні – цифру «3»; якщо важко сказати – «2»; швидше не згодні, ніж згодні – «1»; повністю не згодні – «0».

Реєстраційний бланк

П.І.Б. _____

А	Б	В	Г	Д	Е	Є	Ж
1	2	3	4	5	6	7	8
9	10	11	12	13	14	15	16
17	18	19	20	21	22	23	24
25	26	27	28	28	30	31	32
33	34	35	36	37	38	39	40
41	42	43	44	45	46	47	48
Сума	Сума	Сума	Сума	Сума	Сума	Сума	Сума

Текст опитувальника

1. Не гублюсь і не здаюсь у важких ситуаціях.
2. Мої дії спрямовані на досягнення зрозумілої мені мети.
3. Я знаю, як долати труднощі.
4. Люблю шукати та пробувати нове.
5. Я легко можу переконати в чомусь моїх товаришів.
6. Я знаю, як залучити моїх товаришів до спільної справи.
7. Мені неважко досягти того, щоб усі добре працювали.
8. Усі знайомі ставляться до мене добре.
9. Я вмію розподіляти свої сили в навчанні та праці.
10. Я можу чітко відповісти на запитання, чого я хочу від життя.
11. Я добре планую свій час та роботу.
12. Я легко захоплююся новою справою.
13. Мені легко встановити нормальні стосунки з товаришами.

14. Організуючи товаришів, намагаюся зацікавити їх.
15. Жодна людина не є для мене загадкою.
16. Вважаю важливим, щоб ті, кого я організую, були дружні.
17. Якщо маю поганий настрій, я можу не показувати це оточуючим.
18. Для мене важливим є досягнення мети.
19. Я регулярно оцінюю свою роботу та свої успіхи.
20. Я готовий ризикувати, щоб випробувати нове.
21. Перше враження, яке я справляю, зазвичай гарне.
22. У мене завжди все виходить.
23. Добре відчуваю настрій своїх товаришів.
24. Я вмію піднімати настрій у групі своїх товаришів.
25. Я можу змусити себе вранці робити зарядку, навіть якщо це мені не хочеться.
26. Я зазвичай досягаю того, чого прагну.
27. Не існує проблеми, яку я не можу вирішити.
28. Ухвалюючи рішення, переглядаю різні варіанти.
29. Я вмію змусити будь-яку людину робити те, що вважаю за потрібне.
30. Я вмію правильно підібрати людей для організації будь якої справи.
31. У стосунках із людьми я досягаю взаєморозуміння.
32. Прагну до того, щоб мене розуміли.
33. Якщо в роботі в мене є труднощі, то я не впадаю в розпач.
34. Я ніколи не відчуваю почуття невпевненості в собі.
35. Я прагну вирішити всі проблеми поетапно, не відразу.
36. Я ніколи не вчиняв так, як інші.
37. Немає людини, яка встояла б перед моїм шармом.
38. При організації справ я враховую думку товаришів.
39. Я знаходжу вихід у складних ситуаціях.
40. Вважаю, що товариші, роблячи спільну справу, мають довіряти один одному.
41. Ніхто ніколи не зіпсує мені настрій.
42. Я уявляю, як здобути авторитет серед людей.
43. Вирішуючи проблеми, використовую досвід інших.
44. Мені нецікаво займатися одноманітною, рутинною справою.
45. Мої ідеї охоче сприймаються моїми товаришами.
46. Я вмію контролювати роботу своїх товаришів.

47. Вмію знаходити спільну мову з людьми.

48. Мені легко вдається згуртувати моїх товаришів навколо якоїсь справи.

Обробка та інтерпретація результатів

Після заповнення реєстраційного бланка необхідно підрахувати кількість балів у кожному стовпці (не враховуючи бали за питання 8, 15, 22, 29, 34, 36, 41). Ця сума визначає розвиненість лідерських якостей:

А – вміння керувати собою;

Б – усвідомлення мети (знаю чого хочу);

В – вміння вирішувати проблеми;

Г – наявність творчого підходу;

Д – вплив на оточуючих;

Е – знання правил організаторської роботи;

Є – організаторські здібності;

Ж – вміння працювати з групою.

Якщо сума в стовпці менше 10, то якість розвинена слабо, і треба працювати над її вдосконаленням, якщо більше 10, то ця якість розвинена середньо чи сильно. Але перш, ніж зробити висновок про лідерські якості, необхідно звернути увагу на бали, що виставлені при відповідях на запитання 8, 15, 22, 27, 29, 34, 36, 41. Якщо на кожне з них поставлено більше 1 бала, вважається, що були дані нещирі в самооцінці відповіді.