

**СФОРМОВАНІСТЬ СТИЛЮ КЕРІВНИЦТВА У МАЙБУТНІХ  
СОЦІАЛЬНИХ ПРАЦІВНИКІВ – ВИЗНАЧАЛЬНИЙ ФАКТОР  
ЕФЕКТИВНОЇ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ  
В СОЦІАЛЬНИХ ЗАКЛАДАХ**

**Резюме**

**Метою** статті є дослідити й проаналізувати ступінь сформованості стилю керівництва у студентів спеціальності «Соціальна робота» та виявити рівень їх готовності до ефективної управлінської діяльності у соціальних закладах. Сучасні реалії вимагають від працівника сформованих лідерської позиції та досвідченої готовності до організації робочого часу, продуктивного вирішення професійних завдань, реалізації прагнення до соціальних змін, набутих ключових компетенцій щодо здійснення управлінської діяльності в соціальних закладах. Кваліфіковане виконання професійних обов'язків соціальним працівником розглядається колегами як показник успішної управлінської діяльності, а відповідно – згодом цей фахівець виконує роль керівника соціальної установи. Тому формування лідерських якостей та стилю керівництва є необхідними складовими фахової підготовки майбутніх соціальних працівників. Важливими особистісними характеристиками керівника є комунікативні вміння мотивувати (спонукати) колектив до ініціативного, творчого виконання обов'язків, досягнення якісних результатів, забезпечувати доброзичливу атмосферу.

**Методи та методика дослідження.** Дослідження сформованості стилю керівництва у студентів спеціальності «Соціальна робота» здійснювалося на базі Національного авіаційного університету (м. Київ) (надалі – НАУ) та спрямовувалося на виявлення управлінських засобів і способів впливу, якими послуговуватимуться магістранти / випускники технічного університету на початковому етапі професійної діяльності.

**Результати.** Важливими є позитивне соціально-перцептивне сприйняття викладача та студентів, а також організація соціальної самопрезентації студента як керівника власної професійної діяльності, колеги у трудовому колективі та керівника соціальної установи.

**Висновок:** Отож, простежуємо причинно-наслідковий зв'язок між сформованими та реалізованими на практиці компетенціями щодо вирішення професійних ситуативних завдань керівником соціальної установи. Атрибутивний підхід до керівництва реалізується на основі сформованих компетенцій лідерства та розв'язання проблемних ситуацій (управлінських, професійних).

**Ключові слова:** причинно-наслідковий зв'язок; соціальна установа; соціально-перцептивне; соціальний працівник; управлінська діяльність.

**Вступ.** Соціально-економічна та суспільно-політична ситуація в Україні, поширення коронавірусної пандемії в світі позначилася на організації діяльності усіх сфер, у тому числі на навчальному процесі закладів освіти; надзвичайної ролі набули соціальні установи, які здійснюють підтримку й надають допомогу вразливим категоріям населення. У зазначеному контексті набула актуальності проблематика фахової підготовки студентів до роботи в соціальній сфері – перегляд діючих освітніх стандартів та їх оновлення з урахуванням особистісних показників майбутніх фахівців.

З іншого боку – розвиток соціального закладу неможливий без ефективної управлінської діяльності, тому роль керівництва у соціальній сфері є актуальним питанням сьогодення. Уміння керівника створити сприятливий соціально-психологічний клімат в колективі, зацікавити роботою працівників, застосувати певні мотиваційні та управлінські методи, виявити свої лідерські здібності, вміння спілкуватися та вирішувати конфліктні ситуації – все це залежить від обраного стилю керівництва і впливає на ефективність та результативність соціального закладу.

**Аналіз досліджень і публікацій.** На сьогодні не існує єдиного підходу щодо визначення поняття «стиль керівництва» та його категорій / типів. Стиль керівництва розглядають як – (а) відносно стійку систему способів, методів і форм практичної діяльності менеджера (Л. Дідковська); (б) прояв певних особистих якостей керівника у його стосунках із підлеглими, способах розв’язання виробничих та інших проблем (А. Гаврилишина); (в) звична манера стосунків керівника з підлеглими, ступінь зусиль, яких він прикладає, щоб вплинути на них, спонукати їх до досягнення цілей організації; ступінь делегування повноважень, типи влади, які він використовує та його ставлення до виробничих завдань і людських стосунків в колективі (Р. Пушкар).

У контексті нашого дослідження актуальними є декілька змістових поняття «стиль управління»: (а) сукупність принципів, норм, методів і прийомів впливу на підлеглих з метою ефективного здійснення управлінської

діяльності та досягнення поставлених цілей; (б) спосіб, метод роботи, манера поведінки; (в) своєрідна гнучка манера поведінки керівника, щодо співробітників, яка змінюється в часі залежно від ситуації і виявляється в способах виконання управлінських робіт, підпорядкованих керівнику співробітників; (г) сукупність типових і відносно стабільних методів впливу керівника на підлеглих з метою ефективного виконання управлінських функцій і тим самим завдань, що стоять перед організацією.

Також існують різні підходи щодо визначення стилів керівництва, якими послуговуються в управлінській діяльності українські фахівці : дистанційний, контактний, цілепокладаючий, делегуючий, проблемно-організуючий (Є. Кузьмін, І. Волков, Ю. Ємельянов); авторитарний, директивний, ситуаційний, конформний, дезорганізуючий (І. Шинон та Т. Колларик); директивний, колегіальний, ліберальний, директивно-колегіальний, директивно-ліберальний, колегіально-ліберальний, змішаний (А. Журавльов та В. Рубахін); дев'ятнадцять категорій стилів керівництва – від авторитарного до участі (Г. Юкл), авторитарний, демократичний, ліберальний і змішаний.

Водночас більшість дослідників схильна вважати, що у межах кожного із стилів існують різновиди прийомів і способів вирішення задач управління, що виражають специфіку управлінської поведінки керівника та відображають сформовані структурні компоненти особистісно-ділових якостей, важливих для успішного керування роботою установи.

**Метою дослідження** є проведення кількісного, якісного та порівняльного аналізу сформованості управлінської діяльності у майбутніх працівників соціальної сфери.

**Завдання дослідження:** проаналізувати наукові підходи до проблеми управлінської діяльності соціального працівника та особливостей її формування. Дослідити сформованість управлінської діяльності у студентів спеціальності «Соціальна робота».

Як правило, в ідеальній системі управління гармонійно поєднуються

«керівник-лідер», «спеціаліст», «організатор», «наставник», «товариш», при яких мають значення та застосовуються: (а) адекватний ситуації стиль управління (авторитарний, колегіальний чи ліберальний); (б) об'єктивні чинники управління, сформовані під час професійного становлення керівника(діловий, компанійський та кабінетний стилі); (в) мотивація до управління, налагодження відносин та здійснення впливу на поведінку співробітників (потенційний і реальний стиль).

Отже, роботу керівника розглядаємо як виконання управлінських дій в трьох векторах: управління діяльністю, управління персоналом, управління собою. Основою управлінської діяльності виступає стиль управління/керівництва, що визначає ефективність управлінських дій керівника установи через управління діяльністю та управління персоналом, реалізацію вертикальних і горизонтальних зв'язків в організації. При цьому важливе значення мають якості особистості керівника:

*індивідуальні* (вміння ставити цілі та їх досягати, мотивувати себе і персонал; бажання та здатність до співробітництва);

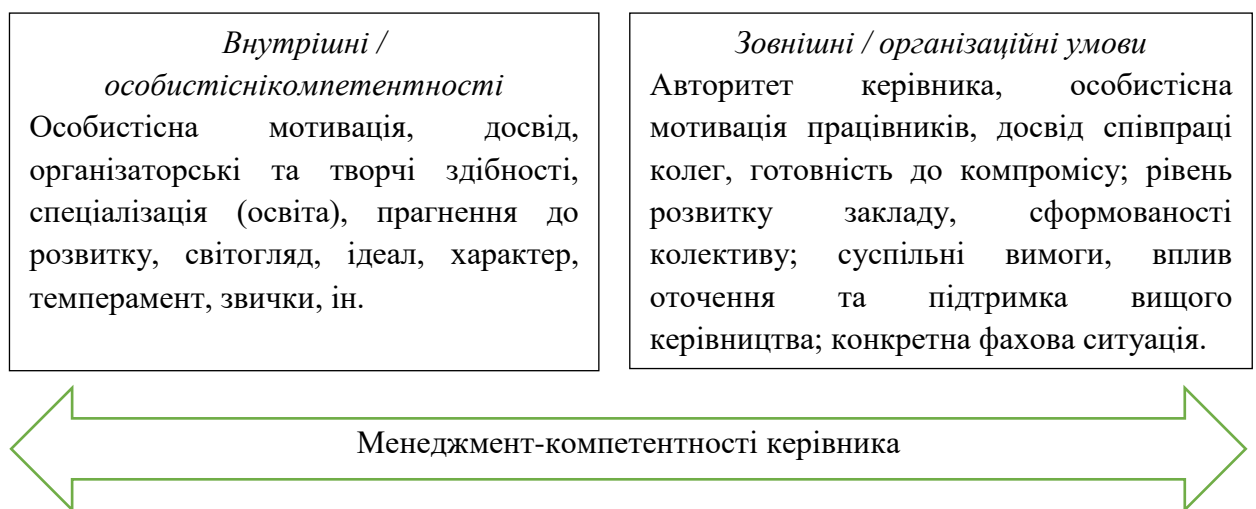
*професійні* (розуміння можливих змін зовнішнього середовища, ситуації всередині колективу, можливість їх використання на користь організації; здатність до ризику);

*інституційні* (розуміння менеджменту організації; здатність приймати рішення та нести відповідальність за їх реалізацію) та ін.

Формування стилю керівництва у студентів спеціальностей «Соціальна робота» розглядається як багатоплановий педагогічний вплив виховного та навчального спрямування, вирішення професійних завдань. Беручи до уваги теорію лідерства «як функції ситуації» (Г. Бейлс, Т. Ньюком, А. Хейр) та «як стилю керівництва» (К. Левіна, Г. Ліппіта), а також модель лідерства (Ф. Фідлер), (Г. Коваль 2021), (Kokarijeva, A. 2019), можемо охарактеризувати стиль керівництва управління становою, який реалізує лідер на основі сформованого ступеню лідерства та компетенції щодо подолання / спрощення проблемних ситуацій.

Сформованість стилю керівництва у майбутніх фахівців соціальної сфери визначається такими параметрами: (а) ступенем делегування повноважень учасникам освітнього процесу; (б) ступенем готовності до прийняття рішень у якості керівника та підлеглого; (в) рівнем обізнаності / інформованості про внутрішні та зовнішні можливості соціальної установи; (г) готовністю до реалізації визначених стилів керівництва організацією.

Чинники, що впливають на якість сформованого рівня відповідного стилю керування соціальною установою, залежать від особистих компетентностей особистості керівника та зовнішніх умов (рис.1).



**Рис. 1.** Взаємозалежність внутрішніх та зовнішніх умов керівництва

Комплексний підхід в управлінні установою чи організацією як соціальною системою обґрунтують як взаємозалежність низки факторів. Зокрема. За основу свого розуміння американські дослідники Т. Пітерс та Р. Уотерман застосували концепцію 7-С: сукупності навичок і суспільних цінностей, структури, системи, відповідності кадрів, стратегії та стилю керівництва. Ефективність функціонування професійного колективу забезпечують професійна й загальнокультурна компетентність керівника, відповідальність, стійкість до суспільних трансформацій – формування яких є обов'язковим у здобувачів освіти (П. Герсі, К. Бланшара). В свою чергу В. Бугас та А. Рябуха доводять тісний зв'язок між управлінням персоналом та удосконаленням управлінської діяльності керівника через готовність

підлеглих дореалізації поведінки, орієнтованої на виконання завдання. Ступені вираження індивідуального стилю керівництва наведені у монографії Г. Щокіна «Практична психологія менеджменту».

Підготовку майбутніх соціальних працівників до управлінської діяльності та реалізації лідерських якостей пов'язують із обов'язковою реалізацією низки умов:

- ефективне використання талантів, здібностей, індивідуальних можливостей, особистісних якостей студентів (Н. Бабкова-Пилипенко);

- навчання практичним навичкам розв'язання виробничих проблем, прийняттю раціональних професійних рішень (Е. Чернишова);

- динамічність змісту фахової підготовки відповідно до вимог сучасного ринку праці й соціально-економічної ситуації в країні (Г. Товканець);

- налагодження здобувачами освіти навчальної взаємодії із однолітками, викладачами (Г. Чередніченко), професійної співпраці із працівниками установ, утримувачами послуг під час проходження виробничої практики;

- підтримка особистісної мотивації студентів до якісного оволодіння професійними компетенціями (М. Ратнікова);

- підтримка індивідуально-психологічних, комунікативно-креативних, організаторсько-ділових та соціально-групових якостей (О. Балашов).

Огляд знайденої науково-практичної літератури дає підстави констатувати відсутність комплексного науково-практичного дослідження, присвяченого проблемі залежності стилю керівництва від лідерських якостей майбутніх соціальних працівників. Важливим у контексті фахової підготовки студентів до роботи у галузі «Соціальна робота» та порушеної проблематики є ступінь сформованості професійних компетентностей студентів за відповідними критеріями, показниками та умовами освітнього процесу.

**Методи збору даних:** Оцінку стилю управління здійснювали на основі методики (Г. Щокіна 1993), побудованій на основі самооцінки респондентів до керівництва персоналом. Методика складається із 60 питань, які стосуються характеру, звичок, переваг, схильностей. Вибір студентами

відповідних тверджень уможлилював визначення ступеню виявлення авторитарного-осібного, пасивно-ліберального чи демократичного стилю управління.

Спрямованість особистості студентів вивчалась за допомогою Методики вивчення спрямованості Смекала-Кучера, побудованої на основі орієнтованої анкети Б. Басса. Із запропонованих трьох варіантів тверджень респонденти обирали на їх думку найбільш доцільний, що дозволило дослідити основну життєву позицію студентів, орієнтовану на себе (особистісна), завдання (ділова) та взаємодію (колективістська).

Визначення показників ступеня самостійності, незалежності, почуття відповідальності здійснювалося на основі модифікованого Опитувальника Роттера «Локус контролю», який дозволив охарактеризувати локусамоконтролю й відповідальності: зовнішній, екстернальний – за результати своєї діяльності; внутрішній, інтернальний – приписування особистим здібностям та перевагам.

Дослідження рівня тривожності студентів здійснювалося на основі опитувальника Тейлора-Норакідзе: на основі 50 тверджень оцінювали показник адаптованості до освітніх умов, що є важливою передумовою послідувочої соціалізації під час майбутнього працевлаштування.

Зміст та особливості формування стилю управлінської діяльності студентів спеціальності «Соціальна робота» Національного авіаційного університету. У навчальному процесі було дотримано умов ефективної взаємодії між учасниками в системі «викладач – студент», «студент-студент». Педагогічне спілкування викладачів та студентів передбачало взаємообмін навчально-науковою інформацією; передачу суспільно-значимих та професійно-важливих нормі цінностей соціального працівника; підтримку й мотивацію студента до його діяльності; взаємоузгодження дій та позитивне налаштування на результат при вирішенні професійних завдань. Таким чином, у ході навчальної взаємодії з викладачі допомагали студентам

самоутвердитися в соціальній ролі «соціальний працівник», скоригувати самооцінку, визначити перспективу особистісного та кар'єрного зростання.

Для формування стилю керівництва майбутніх соціальних працівників НАУ, як правило, пропонувався до опанування матеріал, відповідний контексту їхньої майбутньої професійної діяльності за навчальними дисциплінами: *осмислення ролі соціальної роботи* («Соціальна політика у галузі соціальної роботи», «Філософія сталого розвитку», «Соціально-політичні процеси сучасності», «Історія соціальної педагогіки та соціальної роботи» ін.), *мотивація та збереження цілісності колективу, розуміння змін та вміння адекватно реагувати на їх наслідки* («Організація волонтерської роботи», «Професійний психологічний вибір», «Психодіагностика», ін.), *конструктивне розв'язання конфліктів* («Психологія особистості», «Психологія вікового розвитку людини», «Психологічна реабілітація», ін.), *комунікація та вплив, робота із різними категоріями населення* «Соціальна педагогіка», «Соціальна робота з різними групами клієнтів», «Соціальна робота з сім'ями», «Соціальна робота з людьми з особливими потребами», «Соціальна робота у громадах», ін.), *консультування та коучинг* («Професійний психологічний відбір», «Менеджмент соціальної роботи, ін.), *менеджмент соціальної служби, управління особистими та професійними пріоритетами, розвиток стресостійкості* («Методи і технології соціальної роботи», «Тренінг особистісного зростання», «Фахова пропедевтична практика», «Фахова технологічна практика», «Фахова виробнича практика», ін.) та ін.

При цьому – важливими є наступні зауваги: зміст дисциплін вибудовувався навколо розв'язання значущих освітніх завдань за принципом від простого до складного; освітня програма характеризується комплексністю щодо формування ціннісних орієнтацій та розвитку індивідуальних, професійних та інституційних якостей керівника соціальної служби. Індивідуальними компетенціями управлінського потенціалу студентів є залучення членів студентської групи до реалізації суспільно значимої мети,



розв'язання професійно спрямованих завдань, вміння організувати групову діяльність із максимально ефективним результатом; активувати до себе довіру, посилювати власний авторитет.

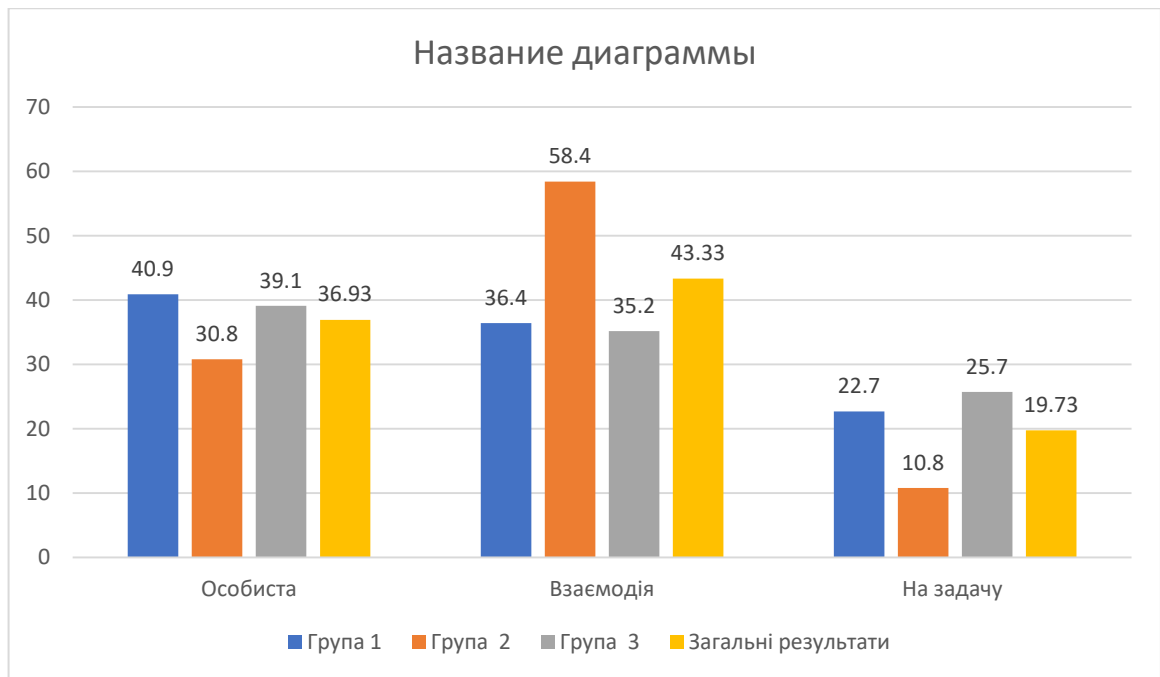
Усвідомити особливості різних стилів керівництва уможлиблює ділова гра «Управління соціальною службою», організована у ході вивчення навчальної дисципліни «Менеджмент соціальної роботи», навчальні ігри ід час вивчення тем «Управлінські рішення, облік та контроль», «Управління конфліктами», «Роль менеджера в діяльності соціальної установи», «Кадрове забезпечення соціальної роботи», «Соціально-психологічні особливості ділового спілкування та ведення переговорів», ін.

Таким чином, студенти мають можливість набути професійних навиків управління, прийняття рішень, налагодження комунікації, планування роботи установи, вибору адекватного стилю керівництва.

Діагностика сформованості стилю керівництва у майбутніх соціальних працівників здійснювалося у трьох студентських групах, приблизно рівномірних за чисельністю (22 ос., 26 ос., 23 ос. відповідно), за обраними методиками. Керуючись рекомендацією, що «таблична форма викладу кількісних даних не завжди дає можливість наочно і чітко відобразити стану чи розвиток явища, розкрити закономірності, зв'язок статистичних показників», використовуємо графічний спосіб зображення.

*Методика вивчення спрямованості Смекала-Кучера.* За результатами обробки отриманих даних для кожного студента було складено ієрархію видів спрямованості за кількісними показниками. Найвищий бал свідчить про високу спрямованість особистості (рис 1).

Як засвідчують діаграми, відчутною є різниця між групами щодо спрямованості студентів. Особистісна позиція переважає у 1 студентській групі; на взаємодію – у другій та засвоєння фахових вмінь розв'язувати конкретні професійні завдання у третій.



**Рис. 1.** Результати дослідження загальної спрямованості студентів

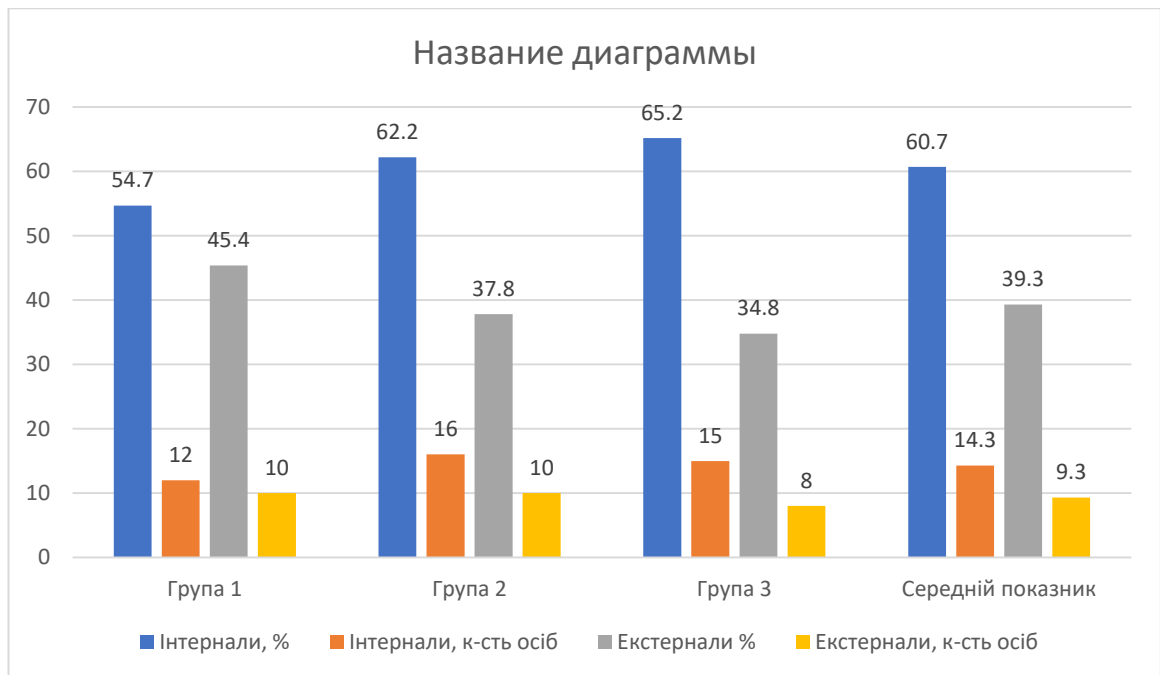
**Результати.** Аналіз даних за конкретною групою засвідчує про переважання основної життєвої позиції студентів, зокрема у першій групі – спрямованість на себе (40,9%), у другій групі – на взаємодію (58,4 %), і це найвищий показник із усіх даних по групах, третя група – на задачу (25,7%). Як бачимо, взаємодія займає основну позицію, їй відводять визначальну роль студенти, розуміючи важливість спілкування та комунікативної функції соціального працівника у професійній діяльності, надають перевагу інтересу до спільної діяльності, хоча іноді її дії можуть і не сприяти колективному виконанню задач, оскільки від них відволікаються. Тому природно, що більша половина учнів (58,4 %) перше місце відводить спрямованості на взаємодію. Проте також переважає середній відсоток цілеспрямованості (43,33%) у взаємодії серед інших показників. Незважаючи на викладання одного викладача у трьох групах предметів, пов'язаних із спрямованістю на взаємодію, особистісні переваги студентів мають значення, що й підтверджується отриманими даними. Особистісні показання виявилася провідними у третини респондентів, характеризуються сформована під

впливом соціальних чинників прагнення до особистої першості, яка частіше за все вона не пов'язана з навчальною діяльністю.

Таким чином, ми можемо зробити висновок, що різниця в орієнтації особистості студентів різних груп лежить у сфері вікового особистісного показника студентів. Для юних людей значимість ділових мотивів пов'язана з усвідомлення необхідності вибору місць у житті й соціальної ролі, наступної професійної діяльності й підготовки до неї. Різниця вобраних мотивах студентів відчутна і наочно демонструє у студентів групи 2 сформованість вікової зрілості особистості.

*Опитувальник Роттера* використаний для визначення показників ступеня самостійності, почуття відповідальності студентів та відповідний локус контролю – екстернальний, інтернальний; стійка якість особистості, що формується у процесі соціалізації особистості та є цінною в соціумі. Поведінка, яку демонструє така людина: упевненість, послідовність й наполегливість у досягненні мети; схильність до самоаналізу, товариськість, врівноваженість й незалежність.

Розрахунок показників локусу після проведеного контролю, які за шкалою загальної інтернальності – екстернальності лежать в межах від 34,8 % до 65,2%, було підраховано середні цифри по обстежених групах. Вони виявилися для інтернальності наступними: група 1– 54,7 %, група 2– 62,2 %, група 3 – 65,2 %. Екстернальність виражена даними: група 1–45,4 %, група 2– 37,8%, група 3 – 34,8 %. Як бачимо, рівень локусу контролю (або суб'єктивного контроль) є приблизно однаковим у студентів груп 2 і 3 та нижчим у групі 3 (рис. 2).



**Рис. 2.** Результати дослідження ступеня самоствійності, почуття відповідальності студентів

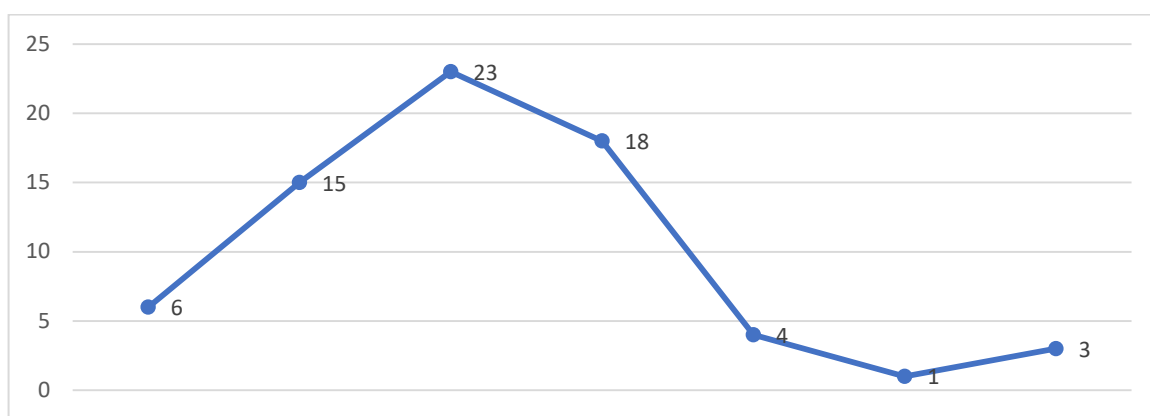
Як бачимо, кількість студентів-інтерналів у середній вибірці значно перевищує кількість студентів-екстерналів (майже на третину). У всіх студентських групах більше інтерналів – ці респонденти є прихильниками демократичного та ліберального стилів керівництва, мають значно виражені у суб’єктивній контроль. Респонденти-екстернали притримуються авторитарного стилю управління. Отримані дані засвідчують про характерну сформовану відповідальність за власні дії, а отже – намагаються контролювати власні вчинки та приймати виважені рішення щодо діяльності.

Результати застосування Опитувальника Тейлора констатують рівень тривожності кожного з учасників дослідження. За критеріями таблиці 1 одержали полігон розподілу (таблиця 1, рис.3), що потенційно знижується у процесі навчання.

Таблиця 1.

**Матриця для визначення дисперсії згрупованих даних показника  
тривожності вибору**

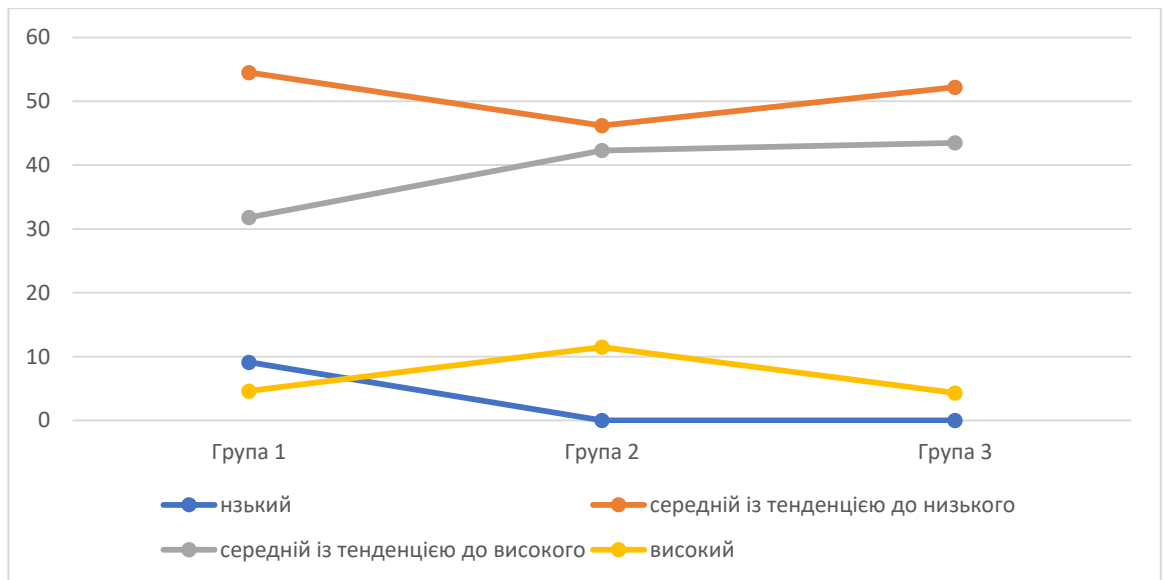
Інтервали	3-7	8-12	13-17	18-22	23-27	28-32	33-37
Гі частота інтервалу	6	15	23	18	4	1	3
Хі середнє значення інтервалу	5	10	15	20	25	30	35



**Рис. 3. Графік розподілу показника рівня тривожності респондентів за рівнями (середні показники)**

Середньостатистичний складає 14,5 та лежить на межі середнього рівня тривожності з тенденцією до низького. Констатуємо, що середній рівень із тенденцією до високого рівня має дещо нижчі показники. Рівень тривожності окремих респондентів міститься між показниками 1-23, тобто від низького рівня до високого.

Згрупувавши одержані дані, отримали результати, представлені урис. 4: граничними є показники межі середнього показника високого та низького рівня тривожності; аналогічно за цими рівнями з тенденцією до низького і навпаки – до високого.



**Рис. 4.** Порівняння рівнів особистої тривожності респондентів груп

Найбільший рівень особистісної тривожності спостерігається в студентів, які брали авторитарний стиль керівництва. Дещо нижчим показником тривожності в студентів із пріоритетом на демократичний стиль керівництва і найнижчим – із ліберальним ставленням до роботи. Спостереження за студентами засвідчують прояви ситуативної тривожності, пов'язана з конкретною зовнішньою ситуацією, та особистісна тривожність як стабільна ознака особистості. Припускаємо, що тривожність може бути обумовлена успішністю в навчальній діяльності, сімейними факторами або залежати від внутрішньої особистісної напруги: непевності, сумнівами у правильному виборі поведінки, та ін.

**Дискусія.** Отримані результати не викликають сумніву щодо твердження про необхідність уваги викладачів до проблеми формування стилю керівництва у майбутніх соціальних працівників. Оскільки саме від готовності особистості до реалізації відповідної поведінки у професійній діяльності залежатиме якість її результатів, а отже – керівництва роботою колег. Крім того потрібно мати бажання якісно організувати освітній процес, спрямований на формування у майбутніх соціальних працівників власної позиції щодо управлінської діяльності, а також вміння реалізувати

набуті методи та форми керівництва власною діяльністю, колективом, бути лідером організаційної структури.

Чому навчання має бути різним аспектам з одного боку формуються професійні знання щодо технологічності професійної діяльності фахівця соціальної сфери, а з іншого – працювати над розвитком у студентів ініціативності, відповідальності, цілеспрямованості, функціональної компетентності сучасного керівника. З цієї метою на навчальних заняттях необхідно ознайомити із моделлю керівника соціальної установи з його узагальненою професіограмою, необхідними особистісними якостями та властивостями, зовнішньою та внутрішньою майстерністю.

І, звичайно, велику роль відіграє власна мотивація студента до засвоєння необхідної інформації та комплексу компетентностей, які дозволять йому на рефлексивному рівні виявляти лідерські якості та приймати успішні професійні рішення в управлінні соціальною службою.

Оптимальним є той варіант, коли фахівець цілеспрямовано вибирає засоби і методи керівництва, які будуть забезпечувати оптимальні результати його діяльності, а отже – виявляти індивідуальний стиль керівництва. До зауваги, Н. Коломінський<sup>2000</sup>, індивідуальним стилем керівництва називає «оригінальний новаторський стиль, що дає змогу його власникові домагатися позитивних результатів у керуванні установою». Проте, якщо вибір засобів керівництва здійснюється стихійно, без належної сформованої основи, то управлінець використовує лише ті засоби, якими оперує або які підходять лише йому. При цьому про успішність досягнутих професійних цілей не йтиметься.

**Висновки.** Проведений теоретичний та практичний аналіз проблеми сформованості стилю керівництва у майбутніх соціальних працівників засвідчує про необхідність цілеспрямованої роботи науково-педагогічного колективу під час викладання навчальних дисциплін. Прикладне дослідження, до якого були залучені студенти першого (бакалаврського) рівня підтверджує думку про те, що управлінський стиль

діяльності формується під час навчання, його підсилюють особистісні якості, мотивація та цілеспрямованість студентів. Сформований стиль керівництва безумовно є визначальним фактором ефективної управлінської діяльності в соціальних закладах. Виходячи із зазначеного, пропонуємо подальшим напрямом дослідження – мотиваційний аспект учасників освітнього процесу на формування стилю управління соціальною службою.

### СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

Бугас, В. В., & Рябуха, А. С. (2017). Удосконалення стилів керівництва в управлінні персоналом підприємства. Ефективна економіка. 12. <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5952>

Вашків, П.Г., Пастер, П.І., Сторожук, В.П., & Ткач, Є.І. (2001). Теорія статистики: Навчальний посібник – К.: Либідь, 320.

Колбіна, Л. А. (2017). Менеджмент соціальної роботи : навч. посіб. Одеса: видавець Букаєв Вадим Вікторович, 406.

Коломінський, Н.Л. (2000). Психологія менеджменту в освіті (соціальнопсихологічний аспект): [Монографія]. – К.: МАУП, 286.

Моргулець, О. Б (2012). Менеджмент у сфері послуг. Навч. Посіб / О. Б. Моргулець – К.: Центр учбової літератури, 384.

Trofimov, A., Drobot, O., Kokarieva, A., Lovochkina, A., & Kozytska, I. The influence of management style and emotional intelligence on the formation of employees' commitment and loyalty. *Humanities and Social Sciences Reviews*, 2019, 7(5), 393–404.

Кол. авт.; за заг. ред. проф. Ю. В. Палагнюк & доц. О. Л. Файчук. (2021). Соціальна робота в умовах сучасних викликів: досвід і перспективний розвиток: колективна монографія / Миколаїв: Вид-во: Ємельянова Т. В., 502.

Ходаківський, Є. І. (2014). Теоретичні основи дослідження систем управління підприємством. *Вісн. Харківського нац. аграр. ун-ту ім. В. В. Докучаєва. Сер. Екон. науки.* 4. 61–68.

Щекин, Г.В. (1993). *Практическая психология менеджмента. Кн. II. Как строить организацию.* К.: МЗУУП, 256.

<https://www.twirpx.com/file/1040518/>

Use of Innovative Technologies in Training of Future Social Workers. Tetyana Petrenko, Valentyna Sanzharovets. *Web of Conferences. Volume 100* (2021). IV International Scientific Congress “Society of Ambient Intelligence – 2021” (ISCSAI 2021). Kryvyi Rih, Ukraine, April 12-16.

### REFERENCES

Buhas, V. V., & Riabukha, A. S. (2017). Udoskonalennia styliv kerivnytstva v upravlinni personalom pidpriemstva Efektyvna ekonomika. 12 [Improvement of



leadership styles in enterprise personnel management Effective Economy] <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5952>

Kolbina, L. A. (2017). Menedzhment sotsialnoi roboty [Management of social work] navch. posib. Odesa : vydavets Bukaiev Vadym Viktorovych, 406.

Kolomynskyi N.L. (2000). Psykholohiia menedzhmentu v osviti (sotsialnopsykholohichnyi aspekt) [Psychology of management in education (social-psychological aspect) [Monohrafiia]. K. MAUP, 286.

Morhulets O. B (2012). Menedzhment u sferi posluh [Management in the field of services]. K.: Tsentr uchbovoi literatury, 384.

Vashkiv P.H., Paster P.I., Storozhuk V.P., & Tkach Ye.I. (2001). Teoriia statystyky: Navchalnyi posibnyk [Theory of statistics navch. posib.]. K.: Lybid, 320. 7(5), 393–404

Khodakivskyi, Ye. I. (2014). Teoretychni osnovy doslidzhennia system upravlinnia pidpriemstvom [Theoretical foundations of enterprise management systems research]. Visn. Kharkivskoho nats. ahrar. un-tu im. V. V. Dokuchaieva. Ser. Ekon. nauky. 4. 61–68.

Kol. avt.; za zag. red. prof. Yu. V. Palagnyuk & doc. O. L. Fajchuk. (2021). Socialna robota v umovah suchasnih viklikiv: dosvid i perspektivi rozvitku: kolektivna monografiya [Social work in the conditions of modern challenges: experience and development prospects: collective monograph]. Mikolayiv: Vid-vo: Yemelyanova T. V., 502.

Shchekyn, H.V. (1993.) Praktycheskaia psykholohiia menedzhmenta. Kn. II. Kak stroyt orhanyzatsyiu [Practical psychology of management. Kn. II. How to build an organization]. K.: MZUUP, 256. <https://www.twirpx.com/file/1040518/>

Use of Innovative Technologies in Training of Future Social Workers. Tetyana Petrenko, Valentyna Sanzharovets. Web of Conferences. Volume 100 (2021). IV International Scientific Congress “Society of Ambient Intelligence – 2021” (ISCSAI 2021). Kryvyi Rih, Ukraine, April 12-16.

**L. Platash, T. Petrenko, V. Sanzharovets**

**FORMATION OF LEADERSHIP STYLE IN FUTURE SOCIAL WORKERS - A DETERMINING FACTOR OF EFFECTIVE MANAGEMENT ACTIVITY IN SOCIAL INSTITUTIONS**

***Abstract***

*The purpose: to analyze scientific approaches to the problem of management of a social worker and the peculiarities of its formation. Investigate the formation of management activities in students majoring in “Social Work”. Modern realities require from the employee the formed leadership position and experienced readiness to organize working hours, productive solution of professional tasks, realization of the desire for social change, acquired key competencies for management activities in social institutions. Qualified performance of professional duties by a social worker is considered by colleagues as an indicator of successful management, and accordingly - this specialist later performs the role of head of a social institution. Therefore, the formation of leadership qualities and leadership*

style are necessary components of professional training of future social workers. Important personal characteristics of the leader are communicative skills to motivate (motivate) the team to initiative, creative performance of duties, achieving quality results, to provide a friendly atmosphere. The purpose of the article is to investigate and analyze the degree of leadership style in students majoring in "Social Work" and to identify their level of readiness for effective management in social institutions. **Research methodology.** The study of leadership style in students majoring in "Social Work" was carried out on the basis of the National Aviation University (Kyiv) (hereinafter - NAU) and aimed at identifying management tools and methods of influence that will be used by graduates / graduates of technical universities at the initial stage of professional activity. **Results.** Important are the positive socio-perceptual perception of the teacher and students, as well as the organization of social self-presentation of the student as a leader of their own professional activities, colleagues in the workforce and the head of the social institution. **Conclusions.** Thus, we trace the causal relationship between the formed and implemented in practice competencies for solving professional situational problems by the head of a social institution. The attributive approach to the management is realized on the basis of the formed competences of leadership and the decision of problem situations (managerial, professional).

**Keywords:** causal relationship; social institution; social-perceptual; social worker; managerial activity.