



УДК 378.014.3:316.42:005.322:001.895

[https://doi.org/10.52058/2786-6165-2025-7\(37\)-1521-1538](https://doi.org/10.52058/2786-6165-2025-7(37)-1521-1538)

Паска Тарас Валерійович доктор філософії, асистент кафедри педагогіки та освітнього менеджменту імені Богдана Ступарика, Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника, м. Івано-Франківськ, тел.: (0342)57-00-10, <https://orcid.org/0000-0002-4579-388X>

МІЖНАРОДНА АКАДЕМІЧНА МОБІЛЬНІСТЬ І РОЗВИТОК ЛІДЕРСЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ ГЛОБАЛІЗАЦІЇ

Анотація. У статті розкрито феномен міжнародної академічної мобільності як чинника розвитку лідерського потенціалу здобувачів вищої освіти в умовах глобалізаційних трансформацій. Зазначено, що участь у програмах мобільності є не лише освітньою можливістю, а й важливою складовою особистісного та професійного становлення молоді. Теоретично обґрунтовано сутність понять «лідерство», «лідерський потенціал» та «академічна мобільність», підкреслено міждисциплінарний характер дослідження. Проаналізовано сучасні наукові підходи до вивчення впливу академічної мобільності на формування лідерських якостей у майбутніх фахівців.

Особливу увагу приділено практичному досвіду реалізації академічної мобільності у Прикарпатському національному університеті імені Василя Стефаника. Проаналізовано участь студентів і викладачів у програмах Erasmus+, «Mobility Direct», двосторонніх угодах з європейськими закладами вищої освіти, зокрема з Республікою Польщею, реалізацію програм академічного обміну, а також роль університету в організації інституційної підтримки мобільних учасників. Виявлено, що перебування в іншомовному академічному середовищі сприяє розвитку адаптивності, самостійності, міжкультурної комунікації, соціальної відповідальності – ключових компонентів лідерського потенціалу.

Наголошено на необхідності цілеспрямованої педагогічної підтримки розвитку лідерських якостей у здобувачів вищої освіти в умовах академічної мобільності, а також створення системи супроводу, що охоплює мотиваційний, інформаційний, психологічний та інституційний аспекти.

Перспективами подальших досліджень визначено розроблення моделей лідерського супроводу мобільних студентів, оцінювання динаміки



формування лідерського потенціалу та вивчення довгострокових ефектів участі в міжнародних програмах академічної мобільності.

Ключові слова: міжнародна академічна мобільність, академічна мобільність, здобувач вищої освіти, лідерство, лідерський потенціал, глобалізація, міжнародна співпраця, професійна мобільність, заклад вищої освіти, міжкультурна компетентність, освітнє середовище.

Paska Taras Valeriiovych PhD in Pedagogy, Assistant of the Bohdan Stuparyk Department of Pedagogy and Educational Management, Vasyl Stefanyk Precarpathian National University, Ivano-Frankivsk, tel: (0342)57-00-10, <https://orcid.org/0000-0002-4579-388X>

INTERNATIONAL ACADEMIC MOBILITY AND DEVELOPMENT OF LEADERSHIP POTENTIAL OF HIGHER EDUCATION STUDENTS IN THE CONTEXT OF GLOBALIZATION

Abstract. The article reveals the phenomenon of international academic mobility as a factor in the development of leadership potential of higher education students in the context of globalization transformations. It is noted that participation in mobility programs is not only an educational opportunity, but also an important component of the personal and professional development of young people. The essence of the concepts of “leadership”, “leadership potential” and “academic mobility” is theoretically substantiated, the interdisciplinary nature of the study is emphasized. Modern scientific approaches to studying the impact of academic mobility on the formation of leadership qualities in future professionals are analyzed.

Particular attention is paid to the practical experience of implementing academic mobility at Vasyl Stefanyk Precarpathian National University. The participation of students and teachers in the Erasmus+, Mobility Direct programs, bilateral agreements with European higher education institutions, in particular with the Republic of Poland, the implementation of academic exchange programs, as well as the role of the university in organizing institutional support for mobile participants are analyzed. It has been found that staying in a foreign language academic environment contributes to the development of adaptability, independence, intercultural communication, and social responsibility, which are key components of leadership potential.

The need for targeted pedagogical support for the development of leadership skills in higher education students in the context of academic mobility, as well as the creation of a support system that covers motivational, informational, psychological and institutional aspects, is emphasized.



Prospects for further research include the development of models of leadership support for mobile students, assessment of the dynamics of leadership potential formation, and study of the long-term effects of participation in international academic mobility programs.

Keywords: international academic mobility, academic mobility, higher education student, leadership, leadership potential, globalization, international cooperation, professional mobility, higher education institution, intercultural competence, educational environment.

Постановка проблеми. На сучасному етапі розвитку вищої освіти в Україні зростає потреба у підготовці конкурентоспроможного, мобільного та лідерськи орієнтованого фахівця, здатного адаптуватися до викликів глобалізованого світу. У цьому контексті міжнародна академічна мобільність набуває вагомого значення як чинник формування лідерських якостей здобувачів освіти, сприяючи розвитку ініціативності, стратегічного мислення, відповідальності та здатності до самореалізації в міжкультурному середовищі. Сучасна освітня парадигма орієнтована на студента як активного суб'єкта професійного зростання, здатного генерувати нові соціальні сенси й бути агентом змін.

Попри розширення можливостей академічного обміну, програм подвійних дипломів і стажувань, в українському науково-освітньому дискурсі досі недостатньо досліджено системний вплив міжнародної мобільності на розвиток лідерського потенціалу студентів. Це актуалізує необхідність наукового аналізу педагогічних умов, що сприяють формуванню лідерських компетентностей, а також визначення чинників, які прискорюють або стримують цей процес. Вивчення цієї проблематики є підґрунтям для вдосконалення освітньої політики в галузі міжнародної співпраці та особистісного розвитку молоді.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема міжнародної академічної мобільності як чинника розвитку лідерського потенціалу здобувачів вищої освіти активно розробляється у сучасному науково-педагогічному дискурсі. Вагомий внесок у дослідження понятійно-категоріального апарату, структурно-функціональних характеристик мобільності, механізмів її реалізації зробили такі дослідники, як В. Антонюк, О. Василенко, С. Глібко, А. Губіна, А. Загородня, Ю. Заячук, А. Зленко, Д. Дерев'янка, С. Довбня, О. Ісайкіна, О. Канюк, С. Колесник, С. Лехніцька, А. Мартинюк, І. Подрес-Ряполова, О. Розгон, І. Саханда, Л. Швидун, С. Хоминець, Г. Черушева та ін. Зокрема, С. Хоминець та О. Канюк окреслили організаційно-змістові аспекти академічної мобільності, а Д. Дерев'янка здійснив порівняльний аналіз державного



регулювання академічної мобільності в Україні та за кордоном. А. Загородня і Ю. Заячук акцентують увагу на особливостях реалізації мобільності на різних рівнях – інституційному, національному, міжнародному. Ґрунтовне теоретичне обґрунтування мобільності як чинника інтернаціоналізації освіти та розвитку міжкультурного діалогу міститься в роботах С. Лехніцької, І. Саханди, О. Василенка, А. Мартинюк і А. Губіної. Теоретико-методологічне підґрунтя формування міжнародної мобільності як інструмента освітньої політики у глобалізованому просторі розглядається у працях Ю. Горбаня, Н. Гайсинюк, О. Олійник, що акцентують увагу на міждисциплінарному характері даного феномена.

Окрема увага у сучасних дослідженнях приділяється взаємозв'язку академічної мобільності та розвитку лідерського потенціалу. Теоретичне осмислення лідерства як соціального, педагогічного і особистісного феномену здійснено такими науковцями, як Т. Децюк, Т. Гура, О. Єрмоменко, О. Казакевич, В. Карманенко, М. Костюченко, О. Крупський, О. Лаврентьєва, В. Михайличенко, К. Міщенко, С. Нестуля, Л. Прокопів, О. Романовський, М. Риженко, В. Тюріна, М. Чепіль та ін. Так, С. Нестуля визначає лідера як носія авторитету і впливу в групі, а О. Крупський і О. Лаврентьєва – як рушійну силу досягнення колективної мети. Лідерський потенціал як інтегральна характеристика, що формується в умовах освітньої взаємодії, досліджується в роботах М. Риженко, К. Міщенка, М. Чепіль, Л. Прокопів, О. Романовського, Т. Гури.

Незважаючи на глибоке опрацювання обох складових дослідження, взаємозв'язок академічної мобільності та розвитку лідерського потенціалу студентства в умовах глобалізації поки що не отримав системного висвітлення у вітчизняній педагогічній науці.

Мета статті – дослідити потенціал міжнародної академічної мобільності як чинника розвитку лідерських якостей здобувачів вищої освіти в умовах глобалізаційних змін, а також обґрунтувати педагогічні умови, що сприяють ефективному поєднанню освітньої мобільності та формування лідерського потенціалу студентської молоді.

Виклад основного матеріалу. У сучасних умовах глобалізаційних трансформацій міжнародна академічна мобільність здобувачів вищої освіти виступає не лише інструментом інтернаціоналізації освітнього простору, а й важливим чинником особистісного та професійного розвитку, зокрема в контексті формування лідерського потенціалу молоді. Інтенсифікація академічної мобільності пов'язана з прагненням України інтегруватися до Європейського простору вищої освіти, що закріплено в нормативно-правових документах, зокрема у «Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 роки» [1].



У цьому документі визначено, що глобалізаційні впливи стимулюють зростання академічної та трудової мобільності, а отже, вимагають від закладів вищої освіти вдосконалення механізмів залучення талановитої молоді, кваліфікованих наукових та науково-педагогічних працівників. У Стратегії зроблено акцент на прагненнях України стати рівноправним членом європейської спільноти, закріплено курс на активізацію співпраці України та Європейського Союзу у сфері вищої освіти, зокрема щодо активізації мобільності студентів, наукових, науково-педагогічних та педагогічних працівників [1]. Сучасні студенти, як потенційні лідери в різних професійних галузях, повинні бути здатними адаптуватися до динамічних змін, ефективно взаємодіяти у мультикультурному середовищі, приймати стратегічні рішення – саме ці компетенції розвиваються завдяки участі в програмах міжнародної академічної мобільності.

Одним із пріоритетів реформування системи вищої освіти України є інтеграція в європейський простір вищої освіти та наукових досліджень. Це закріплено у низці стратегічних документів, зокрема у «Стратегії Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти до 2022 року», де серед завдань визначено «сприяння інтеграції системи вищої освіти України в світовий освітній та науковий простір» [2]. Таке інтегрування відбувається, зокрема, через реалізацію Підкритерію 4.5, який охоплює інтернаціоналізацію навчання, викладання та наукової діяльності у закладах вищої освіти. Зазначене сприяє підвищенню якості освітніх програм, зростанню мобільності освітянської спільноти та формуванню у здобувачів нових компетентностей, зокрема лідерських.

Механізми реалізації академічної мобільності в Україні унормовані на законодавчому рівні. Відповідно до Порядку реалізації права на академічну мобільність (затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 12 серпня 2015 р.), її основними цілями є: інтеграція України в Європейський простір вищої освіти та Європейський дослідницький простір; обмін передовими практиками та досвідом у сферах освіти і науки; розвиток професійних навичок та особистісних якостей учасників академічної мобільності; поглиблення співробітництва з міжнародними партнерами у сферах освіти і науки; підтримка соціальних, економічних, культурних взаємовідносин та зв'язків з іншими країнами та ін. [3]. Цей документ не лише регламентує участь здобувачів вищої освіти в мобільності, а й закладає основу для розвитку їхнього лідерського потенціалу в міжкультурному, академічному й професійному середовищі.

Поняття академічної мобільності тлумачиться у наукових джерелах по-різному, проте загальним залишається розуміння її як форми тимчасового переміщення учасників освітнього процесу з метою навчання,



викладання, стажування або проведення наукових досліджень. Згідно із Законом України «Про вищу освіту» (2014), академічна мобільність визначається як «можливість учасників освітнього процесу навчатися, викладати, стажуватися чи проводити наукову діяльність в іншому закладі вищої освіти (науковій установі) на території України чи поза її межами» [4].

Розширене розуміння цього поняття знаходимо в роботах дослідників Ю. Горбаня, О. Олійник, Н. Гайсинюк, які визначають його як «можливість здобувачів освіти і викладачів навчатися або працювати в іншій країні на певний період часу. Це може включати програми обміну, стажування, а також участь у міжнародних конференціях та семінарах» [5, с. 56].

Зі схожих позицій визначають академічну мобільність і науковці С. Хоминець, О. Канюк, розглядаючи її як «форму організації освітнього процесу, що забезпечує можливість навчатися, викладати, стажуватися чи здійснювати наукову діяльність в іншому освітньому закладі на території країни чи поза її межами, результатом якої є самореалізація особистості в навчанні і професійній діяльності» [6, с. 228]. Таким чином, академічна мобільність виступає чинником саморозвитку здобувача, розширення меж його професійної ідентичності та підвищення культурної компетентності.

Дослідниці С. Лехніцька та І. Саханда підкреслюють, що академічна мобільність стає відповіддю на виклики глобального освітнього простору, сприяє професійній самореалізації та підвищенню якості трудових ресурсів [7, с. 21]. Такий підхід свідчить про те, що мобільність виходить за рамки освітньої функції і перетворюється на механізм соціально-економічного розвитку, інтеграції молоді в глобальні ринки праці, розширення міжкультурного діалогу.

На думку науковців А. Мартинюк і А. Губіної, міжнародна академічна мобільність – це «переміщення інтелектуального потенціалу між різними академічними системами», що сприяє інтернаціоналізації вищої освіти [8, с. 41]. Науковці підкреслюють, що ця мобільність є формою і водночас чинником глобальної міграції, і може мати різні прояви – від освітніх обмінів до спільних програм професійного розвитку. Такий підхід засвідчує, що міжнародна академічна мобільність перестає бути виключно освітнім інструментом, натомість вона набуває геополітичного, соціального та економічного виміру.

Дослідник О. Василенко вважає, що саме процеси глобалізації стали каталізатором для активної інтернаціоналізації вищої освіти, а міжнародна мобільність – її безпосереднім механізмом. Він підкреслює, що така мобільність сприяє формуванню транснаціонального академічного простору, в якому переміщення студентів і викладачів є звичною та



підтримуваною практикою [9]. Крім того, мобільність у цьому вимірі відіграє роль містка між локальними системами освіти і глобальними науково-освітніми мережами.

Суттєвим кроком на шляху до інтеграції України в європейський освітній простір стало її приєднання до Болонського процесу (2005). Конституювання Європейського простору вищої освіти передбачає узгодження систем освіти, забезпечення академічної сумісності та взаємного визнання дипломів, стимулювання мобільності здобувачів вищої освіти і викладачів. У межах цього процесу країни-учасниці активно працюють над створенням механізмів підтримки мобільності, зокрема через фінансування міжнародних обмінів, модернізацію освітніх програм та спільні науково-освітні ініціативи.

Таким чином, міжнародна академічна мобільність є не лише інструментом інтеграції вищої освіти України до європейського простору, але й чинником розвитку інноваційного мислення, професійної гнучкості, міжкультурної компетентності та соціальної мобільності молоді. Особливо важливо, що в її основі лежить філософія безперервного навчання, професійного зростання та набуття лідерських компетентностей у глобалізованому світі. Розглядаючи взаємозв'язок міжнародної академічної мобільності та розвитку лідерського потенціалу здобувачів вищої освіти, необхідно звернути увагу на концептуальні основи терміна «лідерство».

На думку дослідниці С. Калашнікової, лідерство – це «управління, що реалізується шляхом впливу на послідовників (їх поведінку) на основі особистих якостей (лідерських компетенцій) задля досягнення суспільно значущих цілей та відповідно до суспільно вагомих цінностей» [10, с. 4]. Цей підхід дозволяє трактувати лідерство не як суто індивідуальну якість, а як форму соціального впливу, що має суспільно значуще спрямування і формується в контексті взаємодії індивіда з оточенням.

У межах освітнього середовища лідерство розглядається як багатовимірне явище. С. Калашнікова виокремлює поняття «освітнє лідерство», яке реалізується у трьох аспектах: лідерство в освіті, лідерство для освіти та лідерство освіти. Кожен із цих вимірів фокусує увагу на окремих суб'єктах впливу: перший – на студентстві, викладачах і адміністрації ЗВО; другий – на громадських і професійних ініціативах; третій – на державній політиці в галузі освіти [10].

Усі три підходи мають важливе значення для формування лідерського потенціалу здобувачів вищої освіти, особливо у контексті міжнародної академічної мобільності, яка створює умови для міжкультурного порівняння лідерських практик, розширення професійного бачення та стимулювання особистісного розвитку.



Поняття «лідерський потенціал» у дослідженні науковців М. Риженко і К. Міщенка подається як «системна єдність природних і набутих характеристик молодого людини, що зумовлені цим віковим періодом та проявляються в її спроможності здійснювати вплив на оточуючих людей у процесі групової взаємодії» [11, с. 187]. Це визначення дозволяє розглядати лідерський потенціал як динамічну характеристику особистості, яка формується на перетині соціального середовища, психофізіологічних особливостей та індивідуального досвіду. У цьому контексті міжнародна академічна мобільність виступає унікальним простором, у якому здобувачі вищої освіти мають можливість виявляти, розвивати і трансформувати свої лідерські якості.

У межах нашого дослідження ми розуміємо лідерський потенціал як інтегральну характеристику особистості здобувача вищої освіти, що виявляється у його здатності ініціювати зміни, впливати на інших, приймати відповідальність за спільне рішення, а також мобілізувати ресурси (як особистісні, так і зовнішні) для досягнення цілей у професійній та соціальній сферах. Міжнародна академічна мобільність, таким чином, є середовищем і стимулом для розвитку зазначених характеристик, адже саме в умовах нової соціокультурної ситуації відбувається загартування ключових якостей лідера.

Подібної позиції дотримуються науковці М. Чепіль і Л. Прокопів, які акцентують на тому, що «лідерські якості відображають ставлення людини до інших людей і суспільства, виявляються в її суспільній поведінці та вчинках і пронизують усі компоненти зазначеної підготовки» [12, с. 257].

В умовах академічної мобільності відбувається активна соціалізація особистості, посилення її рефлексивності, розвиток громадянської позиції, що є складниками лідерського потенціалу.

Серед позитивних чинників впливу міжнародної академічної мобільності на лідерський потенціал слід виокремити також підвищення самостійності, навичок самоменеджменту, здатності приймати рішення в умовах невизначеності. На думку дослідників О. Лаврентьєвої і Д. Сугака, участь у міжнародних грантових програмах, ініціативах ЄС чи ООН сприяє не лише професійному зростанню, а й формуванню лідерських компетентностей, зокрема в контексті роботи у команді, реалізації проєктів, стратегічного планування [13].

Дослідники О. Романовський, В. Михайличенко і Т. Гура стверджують, що освітній процес у закладах вищої освіти «повинен бути спрямований на створення ефективних педагогічних умов для розкриття і розвитку лідерського потенціалу» [14, с. 113]. Саме міжнародна академічна мобільність створює додаткові педагогічні умови для реалізації цього



завдання: вона змінює фокус із пасивного споживання знань на активне їх здобуття, сприяє розвитку автономності, критичного мислення, відповідального ставлення до особистісного та професійного зростання.

На основі аналізу наукових джерел і досвіду закладів вищої освіти розглянемо окремі напрями міжнародної академічної мобільності як чинника розвитку лідерського потенціалу здобувачів вищої освіти в умовах глобалізації.

Насамперед варто відзначити, що участь у міжнародних академічних програмах значно збагачує досвід здобувачів вищої освіти через пряме занурення в нове академічне, культурне й соціальне середовище. Це стимулює не лише когнітивний, а й емоційно-вольовий розвиток особистості. У процесі адаптації до нових умов, мовного середовища, нових академічних вимог, здобувачі опановують навички міжособистісної комунікації, міжкультурної толерантності, що є важливою передумовою формування лідерських якостей. Така форма академічної взаємодії потребує високого рівня внутрішньої організованості, самодисципліни, здатності орієнтуватися у складному середовищі – навичок, що також є елементами лідерського потенціалу.

Важливо, що саме в умовах міжнародної академічної мобільності здобувачі вищої освіти потрапляють у ситуацію розширення горизонтів сприйняття світу, переосмислення власної культурної ідентичності, що дає поштовх до розвитку стратегічного мислення, вміння бачити альтернативи, формувати бачення майбутнього. Це підсилює компонент «лідерства в освіті», адже студент здобуває не лише знання, а й досвід трансформації себе як суб'єкта дії у глобальному суспільстві. Саме цей досвід сприяє глибшому усвідомленню суспільних викликів і відповідальності за колективне благо, що є ціннісним ядром лідерства.

Крім того, академічна мобільність розширює доступ до нових джерел знань, методологій досліджень, інноваційних освітніх практик, що сприяє формуванню креативного мислення. У сучасному світі лідер не може бути просто транслятором знань – він має бути інноватором, який здатен адаптуватися до змін, формувати нові вектори діяльності, надихати інших до розвитку. Здобувач, який має досвід міжнародного навчання або стажування, зазвичай демонструє вищу гнучкість у прийнятті рішень, ініціативність, уміння діяти в нестандартних умовах.

Варто зазначити, що академічна мобільність дозволяє здобувачам освіти порівнювати освітні моделі, стратегії управління, академічну культуру різних країн. Таке порівняння формує здатність до критичного аналізу, оскільки здобувач починає бачити як сильні, так і слабкі сторони власної освітньої системи.



Це стає базою для формування активної громадянської позиції і готовності брати участь у процесах трансформації освітнього середовища.

Особливо важливим є те, що лідерський потенціал, сформований в умовах академічної мобільності, має високу конвертованість у професійному середовищі.

Багато з навичок, які набуває студент під час навчання за кордоном або участі у міжнародних проектах – наприклад, командна робота, презентація ідей, проєктний менеджмент, цифрова грамотність, володіння іноземною мовою – є універсальними і високозатребуваними на сучасному ринку праці.

Таким чином, міжнародна академічна мобільність виконує не лише освітню, а й соціально-економічну функцію, сприяючи підвищенню конкурентоспроможності молоді.

Міжнародний досвід змінює уявлення про кар'єрний шлях і життєві перспективи. Здобувачі, які брали участь у програмах академічної мобільності, частіше демонструють прагнення до участі в громадському житті, розбудови локальних і глобальних спільнот, проявляють вищу готовність до лідерства в професійній сфері. Це ще раз підкреслює роль академічної мобільності як системного чинника формування соціального капіталу країни, що відповідає сучасним викликам глобального світу.

Крім освітніх інституцій, значну роль у розвитку лідерського потенціалу через академічну мобільність відіграють міжнародні організації, програми та ініціативи.

Зокрема, програми Європейського Союзу, такі як Erasmus+, не лише сприяють мобільності здобувачів і викладачів, а й активно інвестують у формування компетентностей XXI століття, серед яких лідерство, міжкультурна комунікація, проєктний менеджмент займають провідне місце. Програми співпраці з ООН, ЮНЕСКО, Радою Європи та іншими структурами також мають компонент підготовки молодіжних лідерів і активістів, здатних діяти в міжнародному середовищі.

З огляду на це, академічна мобільність розглядається не лише як інструмент доступу до якісної освіти, а як модель формування транснаціонального лідера – особистості, здатної до стратегічного мислення, до лідерства у складних міжкультурних умовах, до комунікації із різними соціальними групами, до трансформації середовищ. Особливо важливо, що такий лідер здатен ініціювати соціальні інновації, впливати на політику в галузі освіти, науки, культури.

На основі проведеного аналізу узагальнимо основні напрями впливу міжнародної академічної мобільності на формування лідерського потенціалу здобувачів вищої освіти в умовах глобалізації (табл. 1).



Таблиця 1

**Напрями впливу міжнародної академічної мобільності на розвиток
лідерського потенціалу здобувачів вищої освіти**

№	Напрямок впливу	Характеристика
1	Розвиток міжкультурної комунікації та толерантності	Занурення у нове середовище стимулює здобуття навичок комунікації, співпраці, поваги до інших культур.
2	Формування емоційно-вольової сфери	Адаптація до нових академічних вимог вимагає самодисципліни, гнучкості, стресостійкості.
3	Стратегічне мислення та бачення альтернатив	Участь у мобільності сприяє переосмисленню цінностей, формуванню стратегічного бачення власного розвитку.
4	Критичне мислення та громадянська активність	Порівняння освітніх систем різних країн розвиває здатність до критичного аналізу і формує активну позицію.
5	Розвиток креативності та інноваційного підходу	Ознайомлення з новими методологіями стимулює здатність до інноваційної діяльності в освіті та поза нею.
6	Професійна готовність та гнучкість на ринку праці	Набуті навички (іноземна мова, проєктна діяльність, цифрові вміння) мають високу цінність для майбутньої кар'єри.
7	Лідерство в освіті та трансформація освітнього середовища	Здобувачі стають здатними ініціювати зміни у своїх закладах освіти й ширших професійних спільнотах.
8	Сприяння участі в міжнародних ініціативах і програмах	Програми Erasmus+, ЮНЕСКО, Рада Європи тощо підтримують формування лідерів нового типу.

Академічна мобільність у сучасному університетському середовищі виступає не лише важливою складовою інтернаціоналізації вищої освіти, а й потужним інструментом розвитку лідерського потенціалу здобувачів вищої освіти. Система академічної мобільності, впроваджена у Прикарпатському національному університеті імені Василя Стефаника (ПНУ ім. В. Стефаника), є поліфункціональною та відкритою до різних форм міжнародного партнерства. Правове регулювання академічної мобільності в університеті здійснюється відповідно до Закону України «Про вищу освіту» (2014), Положення про порядок реалізації права на академічну



мобільність, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 12 серпня 2015 року № 579 (у редакції від 21.05.2022), а також внутрішнього Положення про академічну мобільність учасників освітнього процесу, затвердженого наказом ректора № 173 від 12.03.2022 року. Такий нормативний фундамент забезпечує прозорість процедур, знижує адміністративні бар'єри та створює інституційні умови для залучення студентів, аспірантів і науково-педагогічних працівників до участі в міжнародних академічних програмах [15].

Варто підкреслити, що університетська політика міжнародної академічної мобільності ґрунтується на принципах відкритості, рівного доступу та академічної доброчесності. Співпраця з міжнародними університетами оформлюється через офіційні партнерські договори, що дозволяє підтримувати стабільні зв'язки, а також формує імідж ПНУ ім. В. Стефаника як активного учасника європейського освітнього простору.

Форми академічної мобільності, які реалізуються в ПНУ ім. В. Стефаника, відповідають сучасним європейським практикам і охоплюють як традиційні (кредитна та ступенева мобільність, мовне, наукове, навчально-наукове стажування, участь у міжнародних конференціях і семінарах), так і альтернативні напрями мобільності (індивідуальні ініціативи, публікаційна активність тощо). Особливої уваги заслуговують програми для здобувачів освітнього рівня фахового молодшого бакалавра, бакалавра та магістра, які мають можливість проходити стажування в іноземних ЗВО, брати участь у дослідницьких проєктах або практиках, що значно розширює коло міжкультурної взаємодії, навички самостійного прийняття рішень і, що особливо важливо, сприяє розвитку їхнього лідерського потенціалу. Для осіб, які здобувають ступінь доктора філософії або доктора мистецтва, а також для викладацького складу, академічна мобільність передбачає ширший спектр діяльностей – викладання за кордоном, участь у спільних освітніх або наукових проєктах, підвищення кваліфікації, мовне стажування, реалізацію наукових досліджень. Такі форми діяльності дозволяють розширювати не лише академічні горизонти, а й управлінське мислення, що є невід'ємною складовою формування лідерської ідентичності у науково-педагогічних працівників. Тривалість мобільності не може перевищувати двох років поспіль для працівників та 50% від тривалості освітньої програми – для студентів, що сприяє збереженню балансу між мобільністю та безперервністю освітнього процесу.

Особливої уваги заслуговує механізм реалізації академічної мобільності на підставі індивідуального запрошення від іноземного закладу вищої освіти або наукової установи.



Такий підхід є проявом проактивної позиції здобувачів освіти та науково-педагогічних працівників, що, у свою чергу, стимулює розвиток ініціативності, відповідальності, здатності приймати стратегічні рішення – ознак, притаманних сучасному лідеру. У ПНУ ім. В. Стефаника така форма академічної мобільності впроваджена на офіційному рівні: учасники подають заяву через спеціальну Google-форму, до якої додаються перекладені та завірнені документи, зокрема запрошення від іноземної установи. Після погодження заяви адміністративними структурами та укладання відповідного договору, кандидат отримує офіційний статус учасника академічної мобільності.

Однією з ключових програм, завдяки якій ПНУ ім. В. Стефаника активно інтегрується у міжнародний освітній простір, є програма Erasmus+. Участь у програмі здійснюється як за напрямом KA1 (академічна мобільність), так і за напрямками KA2 (стратегічні партнерства, альянси знань, розвиток потенціалу) і KA3 (підтримка реформ). Студенти, які залучаються до обмінів за напрямом KA1, мають можливість навчатися протягом семестру або року в університетах-партнерах, що сприяє трансферу знань, досвіду та академічних практик [15]. Здобутий за кордоном досвід включає не лише академічні результати, а й нові моделі лідерської поведінки, інтеркультурної комунікації, здатності до міжособистісної взаємодії в умовах глобалізованого суспільства.

Окремим важливим вектором є участь науково-педагогічних працівників у мобільності за напрямом KA1 програми Erasmus+, що передбачає короткотермінові візити з метою викладання або підвищення кваліфікації. Для університету – це не лише засіб вдосконалення педагогічної майстерності, а й механізм поширення інноваційних освітніх практик, які набуваються в межах міжнародних освітніх середовищ. Завдяки стажуванням у закордонних університетах, викладачі ПНУ ім. В. Стефаника впроваджують сучасні методи навчання, зокрема проєктне, проблемно-орієнтоване та змішане навчання. Таким чином, академічна мобільність сприяє трансформації традиційних підходів в освітньому процесі та актуалізує роль викладача як лідера змін у системі вищої освіти.

Програмою Erasmus+ також передбачено напрям Жан Моне, у межах якого університети реалізують дослідницькі, освітні та аналітичні проєкти, спрямовані на популяризацію ідей європейської інтеграції. Впровадження модулів Жана Моне у ПНУ ім. В. Стефаника сприяє підвищенню академічної культури, розширенню європейського дискурсу, формуванню політичної компетентності та громадянської відповідальності у здобувачів вищої освіти. Це також дозволяє зміцнювати інтелектуальні засади



лідерства, зокрема в умовах сучасної євроінтеграційної трансформації України. Академічна мобільність у цьому контексті постає не лише як освітня опція, а як механізм формування нового покоління національних лідерів, здатних мислити стратегічно, діяти етично та впроваджувати зміни у суспільстві.

Змістовним прикладом є викладацька та студентська мобільність до Університету Адама Міцкевича в Познані (Республіка Польща), де організовується викладання англійською та польською мовами, а також реалізуються курси з міждисциплінарною тематикою. Учасники програми мають змогу обирати предмети з кількох факультетів, що створює індивідуальну освітню траєкторію відповідно до особистих академічних інтересів [15]. Це не лише підвищує мотивацію до навчання, але й сприяє формуванню самостійності, критичного мислення та лідерських якостей, необхідних для ефективної участі в академічному середовищі. Таким чином, академічна мобільність виходить за межі традиційного освітнього досвіду, перетворюючись на інструмент розвитку цілісної особистості – автономної, відповідальної та орієнтованої на професійне самовдосконалення.

Семестрова академічна мобільність «Mobility direct» з Лодзьким університетом (Республіка Польща) є однією з яскравих і результативних форм реалізації міжнародного співробітництва ПНУ ім. В. Стефаника. Дана ініціатива є результатом підписаної двосторонньої угоди про наукову та культурну співпрацю між двома закладами вищої освіти. В межах цієї угоди здобувачі вищої освіти ПНУ ім. В. Стефаника отримують можливість пройти семестрове навчання в одному з провідних польських університетів, що суттєво розширює їхній академічний досвід, професійну компетентність і міжкультурну чутливість. Ця програма передбачає безкоштовне навчання в приймаючому університеті, при цьому логістичні та побутові витрати студент покриває самостійно. Така модель мобільності вимагає від здобувача вищої освіти високого рівня самостійності, фінансової грамотності, здатності планувати свій час і ресурси – усі ці риси є важливими компонентами лідерського потенціалу. Під час навчання в закордонному закладі вищої освіти студенти ПНУ ім. В. Стефаника беруть участь у спільних проєктах, практичних семінарах, міжкультурних форумах, що сприяє розширенню їхнього світогляду та професійної ідентичності [15].

Таким чином, здійснений аналіз форм реалізації міжнародної академічної мобільності у ПНУ ім. В. Стефаника засвідчив, що ця діяльність є системно організованою, багаторівневою та орієнтованою на всебічний розвиток здобувачів вищої освіти та викладачів. Представлені приклади співпраці із закладами вищої освіти Республіки Польща, зокрема в межах



програм Erasmus+, Жан Моне та семестрового обміну «Mobility direct», демонструють реальні механізми формування лідерського потенціалу через активну участь у міжнародному освітньому процесі. Мобільність дозволяє учасникам набути не лише нових знань і досвіду, а й ключових якостей сучасного лідера: відповідальності, ініціативності, стратегічного мислення, міжкультурної комунікації та здатності до самореалізації в глобалізованому академічному середовищі. Таким чином, міжнародна академічна мобільність виступає не лише освітньою можливістю, а й стратегічним інструментом підготовки покоління лідерів, здатних до ефективних змін у системі вищої освіти України та в ширшому суспільному контексті.

Висновки. На основі теоретичного аналізу можна стверджувати, що міжнародна академічна мобільність у сучасних умовах глобалізації постає не лише як інструмент інтернаціоналізації освітнього простору, а й як потужний механізм розвитку лідерського потенціалу здобувачів вищої освіти. Дослідження доводять, що саме участь у програмах мобільності сприяє формуванню у студентів таких лідерських характеристик, як стратегічне мислення, ініціативність, здатність до самоменеджменту, критичного аналізу, міжкультурної комунікації, громадянської відповідальності та соціального впливу.

Мобільність сприяє не лише когнітивному зростанню, а й розвитку особистості як соціального діяча, здатного до трансформації освітнього та суспільного середовища. Теоретичне осмислення проблематики дозволило окреслити міждисциплінарний характер феномену лідерського потенціалу та виявити ключові фактори його формування у контексті академічної мобільності.

Практичний досвід ПНУ ім. В. Стефаника підтверджує актуальність і дієвість зазначених теоретичних положень. Університет впроваджує комплексну модель академічної мобільності, що охоплює широкий спектр програм і ініціатив, спрямованих на інтеграцію здобувачів освіти та науково-педагогічних працівників у міжнародне освітнє середовище. Особливе значення мають ініціативи, що передбачають активну участь студентів у програмі Erasmus+, індивідуальні академічні проєкти, мовні стажування, викладацькі обміни. Усі ці форми взаємодії не лише розширюють академічні горизонти, а й сприяють формуванню лідерської ідентичності як у студентів, так і в викладачів. Успішна реалізація мобільності в ПНУ ім. В. Стефаника забезпечується завдяки ефективному нормативно-правовому супроводу, відкритості до міжнародного партнерства та підтримці культури ініціативності.

Перспективними напрямками подальших наукових розвідок у цій галузі є емпіричне вивчення динаміки змін у структурі лідерського



потенціалу здобувачів вищої освіти після участі у програмах академічної мобільності, розроблення моделей педагогічного супроводу лідерського зростання в умовах міжнародної взаємодії, а також аналіз впливу цифрових форматів мобільності (віртуальні обміни, онлайн-проекти) на розвиток лідерських компетентностей.

Література:

1. Стратегія розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 роки: схвалено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 23 лютого 2022 р. № 286-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/286-2022-%D1%80#Text> (дата звернення: 28.07.2025).
2. Стратегії Національного агентства із забезпечення якості вищої освіти до 2022 року. URL: <https://surl.li/hylulj> (дата звернення: 28.07.2025).
3. Порядок реалізації права на академічну мобільність: затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 12 серпня 2015 р. № 579. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/579-2015-%D0%BF#Text> (дата звернення: 28.07.2025).
4. Про вищу освіту: Закон України від 01.07.2014 № 1556-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text> (дата звернення: 28.07.2025).
5. Горбань Ю., Олійник О., Гайсинюк Н. Академічна мобільність і кроскультурні комунікації в глобалізованому освітньому просторі. *Вісник Національної академії керівних кадрів культури і мистецтв*. 2024. № 4. С. 53-61.
6. Хоминець С., Канюк О. Організаційно-змістові аспекти академічної мобільності студентів у США. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: «Педагогіка. Соціальна робота»*. 2021. Вип. 2(49). С. 228-231.
7. Лехніцька С., Саханда І. Міжнародна академічна мобільність як складова реалізації права здобувачів вищої освіти на формування індивідуальної освітньої траєкторії. *Медицина та фармація: освітні дискурси*. 2024. Вип. 2. С. 20-23.
8. Мартинюк А., Губіна А. Академічна мобільність студентів як вагома складова інтернаціоналізації освіти. *Академічні студії. Серія «Педагогіка»*. 2024. № 2. С. 35-43.
9. Василенко О. Глобалізація, академічна мобільність та інтернаціоналізація вищої освіти. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 24. С. 106-109.
10. Калашнікова С. Розвиток лідерського потенціалу сучасного університету: основи та інструменти: навч. посібник. Київ: ДП «НВЦ «Пріоритети», 2016. 44 с.
11. Риженко М., Міщенко К. Розвиток лідерського потенціалу студентів у колективній діяльності. *Актуальні питання гуманітарних наук*. 2020. Вип. 27. Т. 4. С. 186-191.
12. Чепіль М., Прокопів Л. Формування лідерських якостей майбутнього викладача закладу вищої освіти засобами командної діяльності. *Актуальні питання гуманітарних наук*. 2021. Вип. 36. Т. 3. С. 256-261.
13. Лаврентьєва О., Сугак Д. Методичні та технологічні аспекти формування лідерської компетентності студентів університетів у позааудиторній діяльності. *Адаптивне управління: теорія і практика. Серія Педагогіка*. 2024. № 19(37). URL: <https://amtp.org.ua/index.php/journal/article/view/713/611> (дата звернення: 28.07.2025).
14. Романовський О., Михайличенко В., Гура Т. Поняття «лідерський потенціал» і «лідерські якості»: зміст та використання у науковій думці. *Лідер. Еліта. Суспільство*. 2019. № 1. С. 107-117.



15. Академічна мобільність студентів, аспірантів, викладачів. Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника. URL: <https://ic.pnu.edu.ua/zahalna-akademichna-mobilnist-stu/> (дата звернення: 28.07.2025).

References:

1. Stratehiia rozvytku vyshchoi osvity v Ukraini na 2022-2032 roky: skhvaleno rozporiadzhenniam Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 23 liutoho 2022 r. № 286-r [Strategy for the Development of Higher Education in Ukraine for 2022-2032: approved by the Cabinet of Ministers of Ukraine on February 23, 2022, № 286-p]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/286-2022-%D1%80#Text> (access obtained: 28.07.2025) [in Ukrainian].

2. Stratehii Natsionalnoho ahentstva iz zabezpechennia yakosti vyshchoi osvity do 2022 roku [Strategies of the National Agency for Higher Education Quality Assurance until 2022]. URL: <https://surl.li/hylulj> (access obtained: 28.07.2025) [in Ukrainian].

3. Poriadok realizatsii prava na akademichnu mobilnist: zatverdzheno postanovoiu Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 12 serpnia 2015 r. № 579 [The Procedure for Exercising the Right to Academic Mobility: approved by the Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine of August 12, 2015, № 579]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/579-2015-%D0%BF#Text> (access obtained: 28.07.2025) [in Ukrainian].

4. Pro vyshchu osvitu: Zakon Ukrainy vid 01.07.2014 № 1556-VII [On higher education: Law of Ukraine of July 1, 2014, № 1556-VII]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text> (access obtained: 28.07.2025) [in Ukrainian].

5. Horban Yu., Oliinyk O., Haisyniuk N. (2024). Akademichna mobilnist i kroskulturni komunikatsii v hlobalizovanomu osvitnomu prostori [Academic mobility and cross-cultural communication in the globalized educational space]. *Visnyk Natsionalnoi akademii kerivnykh kadrov kultury i mystetstv – Bulletin of the National Academy of Management Personnel of Culture and Arts*, 4, 53-61. [in Ukrainian].

6. Khomynets S., Kaniuk O. (2021). Orhanizatsiino-zmistovi aspekty akademichnoi mobilnosti studentiv u SShA [Organizational and Content Aspects of Academic Mobility of Students in the USA]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho universytetu. Serii: «Pedahohika. Sotsialna robota» – Scientific Bulletin of Uzhhorod University. Series: "Pedagogy. Social Work"*, 2(49), 228-231. [in Ukrainian].

7. Lekhnitska S., Sakhandia I. (2024). Mizhnarodna akademichna mobilnist yak skladova realizatsii prava zdobuvachiv vyshchoi osvity na formuvannia indyvidualnoi osvitnoi traiektorii [International academic mobility as a component of the realization of the right of higher education students to form an individual educational trajectory]. *Medytsyna ta farmatsiia: osvitni dyskursy–Medicine and pharmacy: educational discourses*, 2, 20-23. [in Ukr]

8. Martyniuk A., Hubina A. (2024). Akademichna mobilnist studentiv yak vahoma skladova internatsionalizatsii osvity [Academic mobility of students as a significant component of internationalization of education]. *Akademichni studii. Serii «Pedahohika» – Academic studies. Series "Pedagogy"*, 2, 35-43. [in Ukrainian].

9. Vasylenko O. (2018). Hlobalizatsiia, akademichna mobilnist ta internatsionalizatsiia vyshchoi osvity [Globalization, academic mobility and internationalization of higher education]. *Investytsii: praktyka ta dosvid – Investments: practice and experience*, 24, 106-109. [in Ukrainian].

10. Kalashnikova S. (2016). *Rozvytok liderskoho potentsialu suchasnoho universytetu: osnovy ta instrumenty: navch. posibnyk [Development of the leadership potential of the modern university: basics and tools: a textbook]*. Kyiv: DP «NVTs «Priorityty». [in Ukrainian].



11. Ryzhenko M., Mishchenko K. (2020). Rozvytok liderskoho potentsialu studentiv u kolektyvni diialnosti [Development of students' leadership potential in collective activity]. *Aktualni pytannia humanitarnykh nauk – Topical issues of the humanities*, 27, 4, 186-191. [in Ukrainian].
12. Chepil M., Prokopiv L. (2021). Formuvannia liderskykh yakosti maibutnoho vykladacha zakladu vyshchoi osvity zasobamy komandnoi diialnosti [Formation of leadership qualities of a future teacher of a higher education institution by means of teamwork]. *Aktualni pytannia humanitarnykh nauk – Topical issues of the humanities*, 36, 3, 256-261. [in Ukrainian].
13. Lavrentieva O., Suhak D. (2024). Metodychni ta tekhnolohichni aspekty formuvannia liderskoi kompetentnosti studentiv universytetiv u pozaaudytorinii diialnosti [Methodological and technological aspects of the formation of leadership competence of university students in extracurricular activities]. *Adaptivne upravlinnia: teoriia i praktyka. Serii Pedagogika – Adaptive management: theory and practice. Series Pedagogy*, № 19(37). URL: <https://amtp.org.ua/index.php/journal/article/view/713/611> (access obtained: 28.07.2025) [in Ukrainian].
14. Romanovskyi O., Mykhailychenko V., Hura T. (2019). Poniattia «liderskyi potentsial» i «liderski yakosti»: zmist ta vykorystannia u naukovi dumtsi [The concepts of “leadership potential” and “leadership qualities”: content and use in scientific thought]. *Lider. Elita. Suspilstvo – Leader. Elita. Society*, 1, 107-117. [in Ukrainian].
15. Akademichna mobilnist studentiv, aspirantiv, vykladachiv. Prykarpatskyi natsionalnyi universytet imeni Vasylia Stefanyka [Academic mobility of students, postgraduates, and teachers. Vasyl Stefanyk Precarpathian National University]. URL: <https://ic.pnu.edu.ua/zahalna-akademichna-mobilnist-stu/> (access obtained: 28.07.2025) [in Ukrainian].