

УДК 378.016:005.336.2]:630

DOI <https://doi.org/10.32782/academ-ped.psych-2026-10.40>

Світлана ЯШНИК

доктор педагогічних наук, доцент,

професор кафедри психології,

Національний університет біоресурсів і природокористування України

iashnyks@nubip.edu.ua

ORCID: 0000-0003-2689-3954

КОНЦЕПЦІЯ ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МАЙБУТНІХ ФАХІВЦІВ ЛІСОГОСПОДАРСЬКОЇ ГАЛУЗІ: ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНЕ ОБҐРУНТУВАННЯ

Анотація. Метою статті є теоретико-методологічне обґрунтування концепції формування управлінської компетентності майбутніх фахівців лісогосподарської галузі та визначенні місця екологічної, управлінської, професійної й ціннісно-світоглядної складових у системі їхньої професійної підготовки. **Методологія** дослідження ґрунтується на поєднанні освіти для сталого розвитку та сучасних теорій управління, а також системного, компетентнісного, аксіологічного, синергетичного, особистісно орієнтованого і ноосферного підходів, інтегрованих з положеннями міжнародних, європейських та національних документів, що визначають стратегічні напрями сталого розвитку та професійної підготовки майбутніх фахівців у контексті глобальних екологічних викликів. **Наукова новизна** дослідження полягає в розробленні концепції формування управлінської компетентності майбутніх фахівців лісогосподарської галузі, яка передбачає взаємозв'язок екологічних імперативів зі змістом професійної підготовки, а також інтеграцію екологічної, управлінської, професійної та ціннісно-світоглядної складових у цілісну систему професійної освіти. **Висновки.** Визначено, що формування управлінської компетентності майбутніх фахівців лісогосподарської галузі доцільно здійснювати на основі поєднання професійної, управлінської, екологічної та ціннісно-світоглядної підготовки, орієнтованої на сучасні виклики сталого розвитку. Обґрунтовано, що реалізація запропонованих положень забезпечує цілісність професійної підготовки, сприяє узгодженню її змісту з потребами лісогосподарської галузі та сучасними міжнародними й національними орієнтирами розвитку освіти для сталого розвитку.

Ключові слова: управлінська компетентність, професійна підготовка, майбутні фахівці лісогосподарської галузі, екологічна освіта, освіта для сталого розвитку, заклади вищої освіти.

Svitlana YASHNYK

Doctor of Pedagogical Sciences, Associate Professor,

Professor at the Department of Psychology,

National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine

iashnyks@nubip.edu.ua

ORCID: 0000-0003-2689-3954

CONCEPT OF DEVELOPING MANAGERIAL COMPETENCE IN FUTURE FORESTRY PROFESSIONALS: THEORETICAL AND METHODOLOGICAL SUBSTANTIATION

Abstract. The aim of the article is to provide a theoretical and methodological substantiation of the concept of developing managerial competence in future forestry specialists and to define the role of environmental, managerial, professional, and value-worldview components within the system of their professional training. **The research methodology** is based on a combination of education for sustainable development and modern management theories, as well as systemic, competence-based, axiological, synergetic, person-oriented, and noospheric approaches, integrated with the provisions of international, European, and national documents that define strategic directions for sustainable development and the professional training of future specialists in the context of global environmental challenges. **The scientific novelty** of the study lies in the development of a concept for fostering managerial competence among future forestry professionals; this concept entails linking environmental imperatives with the content of professional training and integrating environmental, managerial, professional, and value-based worldview components into a holistic system of professional

© С. Яшник, 2026

Стаття поширюється на умовах ліцензії відкритого доступу (CC BY 4.0)



education. **Conclusions.** It has been determined that the development of managerial competence in future forestry professionals should be based on a combination of professional, managerial, environmental, and value-based worldview training, oriented towards the modern challenges of sustainable development. It is substantiated that the implementation of the proposed provisions ensures the integrity of professional training and facilitates the alignment of its content with the needs of the forestry sector and contemporary international and national guidelines for the development of education for sustainable development.

Key words: managerial competence, professional training, future forestry specialists, environmental education, education for sustainable development, higher education institutions.

Постановка проблеми. Поглиблення глобальної екологічної кризи суттєво трансформує традиційні підходи до підготовки фахівців лісогосподарської галузі, адже сучасне управління лісовими екосистемами потребує поєднання професійної компетентності, екологічної відповідальності, системного мислення та стратегічного бачення сталого розвитку. За таких умов результативність професійної діяльності визначається не лише рівнем фахової підготовки, а насамперед здатністю приймати науково обґрунтовані управлінські рішення, які забезпечують збалансування екологічних, економічних і соціальних інтересів. Це актуалізує проблему формування управлінської культури майбутніх фахівців лісогосподарської галузі, оскільки саме вона визначає їхню готовність до відповідального управління лісовими ресурсами, прогнозування довгострокових наслідків професійної діяльності та забезпечення збереження, відтворення й раціонального використання лісових екосистем.

Аналіз джерел та останніх досліджень. Потреба у створенні концепції майбутніх фахівців лісогосподарської галузі обумовлюється переходом до сталого розвитку, що супроводжується процесами гармонізації, відповідністю майбутнім потребам людства, збереження навколишнього природного середовища та природно-ресурсного потенціалу. Такий підхід орієнтує суспільство на відповідальне використання природних ресурсів, збереження екосистем і врахування довгострокових наслідків управлінських рішень [1; 19; 20].

Розроблення концепції формування управлінської компетентності майбутніх фахівців лісогосподарської галузі передусім спирається на міжнародні документи, які визначають сучасні підходи до освіти для сталого розвитку, окреслюють систему компетентностей, необхідних для здійснення екологічно відповідального управління, обґрунтовують необхідність розвитку системного мислення, лідерства,

міждисциплінарної взаємодії, культури прийняття рішень і відповідальності за їхні екологічні, соціальні та економічні наслідки. Зазначені позиції представлені низкою міжнародних документів, а саме: Порядком денним ООН у сфері сталого розвитку до 2030 року, який визначає 17 Цілей сталого розвитку (*United Nations*, 2015), Європейським зеленим курсом (*European Green Deal*, 2019), Європейською рамкою сталого розвитку (*Green Comp: European Sustainability Competence Framework*, 2022), Дорожньою картою ЮНЕСКО «Освіта для сталого розвитку до 2030 року» (*UNESCO ESD for 2030 Roadmap*, 2020), Рекомендацією ЮНЕСКО щодо освіти в інтересах миру, прав людини та сталого розвитку (*UNESCO Recommendation on Education for Peace, Human Rights and Sustainable Development*, 2023), Рекомендацією Ради ЄС щодо навчання для зеленого переходу та сталого розвитку (*Council Recommendation on learning for the green transition and sustainable development*, 2022) та Стратегією ЄЕК ООН з освіти для сталого розвитку (*UNECE Strategy for Education for Sustainable Development*, 2022).

Нормативно-методологічним підґрунтям для реалізації зазначених засад у нашій державі виступає відповідна нормативна база. У цьому вимірі Концепція переходу України до сталого розвитку визначає цілісну систему поглядів на сталий розвиток України, правові основи, принципи, завдання та організаційні заходи переходу держави на засади сталого розвитку [12].

Попри відсутність прямого виокремлення освітньої сфери серед зазначених компонентів, вона має ключове значення для переходу на засади сталого розвитку. Вплив освіти простежується в ефективному функціонуванні будь-якої галузі національної економіки і безпосередньо залежить від наявності компетентних кадрів, здатних генерувати стратегічно обґрунтовані управлінські рішення, що обумовлює

необхідність розробки методологічних основ для формування інтелектуального потенціалу нації [1; 8].

Окреслений вектор знаходить своє безпосереднє відображення у вітчизняній законодавчій базі. Зокрема, національний рівень методологічного забезпечення концепції формування управлінської компетентності майбутніх фахівців лісгосподарської галузі представлений Законами України «Про вищу освіту» (2014), «Про наукову і науково-технічну діяльність» (2015), Законом України «Про Основні засади (стратегію) державної екологічної політики України на період до 2030 року» (2019), а також Стратегією розвитку вищої освіти в Україні на 2022–2032 роки (2022). Ці нормативні акти визначають державну політику у сфері модернізації вищої освіти, розвитку компетентнісного навчання, інтеграції принципів сталого розвитку, екологічної освіти та підготовки фахівців, здатних ухвалювати збалансовані управлінські рішення в умовах сучасних суспільних та екологічних викликів.

Саме тому в сучасних умовах особливе значення для проектування концепції формування управлінської компетентності майбутніх фахівців лісгосподарської галузі має Програма розвитку Національного університету біоресурсів і природокористування України «Голосіївська ініціатива–2025» (2021), яка відображає інституційний рівень реалізації ідей сталого розвитку в системі вищої освіти [9].

Методологічні засади дослідження були поглиблені завдяки міждисциплінарному підходу, оскільки проблематики сталого розвитку одночасно перебуває у полі наукових досліджень природничих, соціальних, економічних, політичних і педагогічних наук. Це позначилося на розширенні підходів до розуміння поняття «сталий розвиток», яке на початку XXI століття вийшло за межі природоохоронної та економічної проблематики й утвердилося як стратегічна ідеологія розвитку сучасного суспільства. У таких умовах постає необхідність розроблення концепції, ключовою ідеєю якої є гармонійне поєднання збереження людини, забезпечення її добробуту та створення умов для всебічного розвитку особистості [12; 19].

Методологічною основою концепції формування управлінської компетентності майбутніх

фахівців лісгосподарської галузі є інтеграція двох взаємопов'язаних напрямів: освіти для сталого розвитку та сучасних теорій управління. Такий підхід забезпечує комплексність досягнення економічних, соціальних і екологічних цілей, сприяє формуванню здатності особистості й суспільства діяти в інтересах сталого майбутнього. Це безпосередньо корелює з метою Стратегії ЄЕК ООН з освіти для сталого розвитку, яка орієнтована на посилення спроможності держав, суспільства та кожної людини ухвалювати відповідальні рішення на засадах сталого розвитку й формувати компетентності, необхідні для їх реалізації [20]. Водночас у Дорожній карті ЮНЕСКО «Освіта для сталого розвитку» наголошено на необхідності розвитку знань, цінностей, моделей поведінки й компетентностей, що забезпечують відповідальне співіснування людини і природи [19]. Узагальнення положень зазначених міжнародних документів дало змогу виокремити конкретні напрями для ключових сфер освітньої мети глобального сталого розвитку (для усіх рівнів освіти), а саме: освіта для сталого розвитку, глобальна громадянська освіта та глобальне навчання, політична освіта, етико-моральна освіта, екологічна освіта, питання гендерної освіти, міжкультурне навчання, освіта в галузі прав осіб [11].

Мета статті полягає у теоретико-методологічному обґрунтуванні концепції формування управлінської компетентності майбутніх фахівців лісгосподарської галузі на основі екологічних імперативів та визначенні місця екологічної, управлінської, професійної й ціннісно-світоглядної складових у системі їхньої професійної підготовки.

Виклад основного матеріалу дослідження. Авторська концепція формування управлінської компетентності майбутніх фахівців лісгосподарської галузі ґрунтується на сучасній парадигмі сталого розвитку, відповідно до якої людський потенціал розглядається як визначальний чинник ефективності управління природними ресурсами та реалізації екологічної політики держави. Вихідним положенням концепції є визначення управлінської компетентності як інтегральної характеристики професійної готовності фахівця, що формується на основі синтезу професійних знань, екологічної відповідальності, ціннісних

орієнтацій, лідерського потенціалу та здатності приймати стратегічно виважені управлінські рішення в умовах сучасних екологічних викликів відповідно до принципів сталого розвитку.

Авторська позиція полягає в тому, що розв'язання проблеми формування управлінської компетентності можливе виключно за умови оновлення професійної підготовки у закладах вищої освіти. Така підготовка повинна орієнтуватися не лише на формування системи професійних компетентностей, а й на розвиток стратегічного й системного мислення, управлінських знань і вмінь, інноваційності, адаптивності та готовності до міждисциплінарної взаємодії. Саме інтеграція екологічної, управлінської, соціальної та ціннісної складових освітнього процесу, на нашу думку, забезпечує підготовку фахівців лісогосподарської галузі, здатних ефективно реалізовувати принципи екологічно відповідального управління, забезпечувати збалансоване природокористування та досягнення стратегічних цілей сталого розвитку [16].

Науковцями усвідомлюється науково-практична доцільність необхідності обґрунтування теоретико-методологічних засад підготовки фахівців до майбутньої управлінської діяльності, проте не завжди розкривається як багатоконпонентний феномен. У зв'язку з цим, наголошуємо на важливості оволодіння майбутніми фахівцями лісогосподарської галузі міждисциплінарною методологією, в іншому випадку унеможлиблюється використання досвіду різних наук та сфер людської діяльності в процесі реалізації функцій управління: а) світоглядна орієнтованість управлінської діяльності, яка має ґрунтуватися на значній теоретичній базі, що включає філософські концепції розуміння світу; б) рефлексивний характер, що забезпечує здатність аналізувати власні дії, співвідносити їх з минулим і передбачити майбутнє, коригувати управлінські дії відповідно до конкретних ситуацій; в) синергетичність, що передбачає м'якість, нелінійність і резонансність; г) конструктивність, що ґрунтується на усвідомленні особистістю можливості та права обирати і конструювати власне майбутнє та майбутнє суспільства, в той же час конструюючи себе як особистість; д) екологічність, що забезпечує здатність узгоджувати

управлінські дії зі специфікою соціального середовища; є) залежність ефективності управлінської діяльності від її глобальної орієнтованості, здатності до глобального мислення; ж) креативність, максимальна гнучкість і мобільність [7].

Формування управлінської компетентності фахівців майбутніх фахівців лісогосподарської галузі має власну методологічну специфіку, зумовлену складністю професійної діяльності, необхідністю прийняття управлінських рішень в умовах екологічних ризиків і динамічних суспільних змін. На наше переконання, концептуальну основу цього процесу становить інтеграція системного, компетентнісного, аксіологічного, діяльнісного, культурологічного та ноосферного підходів. Їх взаємодія забезпечує цілісність професійної підготовки, поєднуючи когнітивний, ціннісний, діяльнісний і особистісний виміри розвитку майбутнього фахівця. Саме така методологічна інтеграція дає підстави розглядати формування управлінської компетентності як цілісну педагогічну систему, у межах якої всі компоненти перебувають у взаємозв'язку та забезпечують досягнення визначених освітніх результатів [16].

Теоретико-методологічне обґрунтування концепції формування управлінської компетентності майбутніх фахівців лісогосподарської галузі здійснено з урахуванням положень сталого розвитку, розвитку людського потенціалу та структурної модернізації суспільства [8; 21; 13]; Європейської рамки компетентностей зі сталого розвитку [17]; наукових підходів до побудови багаторівневої адаптивної системи підготовки майбутніх фахівців до стратегічного управління та інноваційних змін в умовах екологічних трансформацій [4; 15]; сучасних концепцій виявлення, діагностики та розвитку лідерського потенціалу майбутніх фахівців у процесі професійної підготовки [2; 3; 10], а також наукових положень щодо взаємозв'язку екологічної освіти, ноосферного світогляду, екологічного мислення та принципів соціальної відповідальності, які визначають професійну готовність до збалансованого природокористування [14; 16; 18].

Розглядаючи основні положення концепції та особливості їх реалізації, слід зазначити, що визначальним середовищем формування управлінської компетентності

майбутніх фахівців лісогосподарської галузі є заклад вищої освіти, у якому створюються умови для впровадження методологічних підходів, принципів, педагогічних умов і механізмів, передбачених концепцією. На наше переконання, модернізація професійної підготовки має супроводжуватися розробленням і впровадженням цілісного науково-методичного і організаційного забезпечення освітнього процесу, здатного забезпечити підготовку конкурентоспроможних фахівців, адаптованих до сучасних моделей управління природними ресурсами та викликів сталого розвитку.

Потреба формування управлінської компетентності обумовлена необхідністю розв'язання низки існуючих суперечностей на трьох рівнях: *концептуальному, цільовому, змістово-технологічному*. На *першому рівні* виявляється невідповідність між суспільним запитом на реалізацію цілей сталого розвитку та недостатньою теоретико-методологічною розробленістю освітніх концепцій, здатних забезпечити їх практичне впровадження; на *другому* – простежується розрив між зростаючими вимогами до професійної діяльності фахівців природоресурсної сфери та реальним рівнем сформованості їхньої управлінської компетентності, необхідної для прийняття ефективних управлінських рішень в умовах екологічних, соціальних і економічних трансформацій; на третьому – фіксується невідповідності між потребою інтеграції міждисциплінарного, компетентісно орієнтованого та практико-зорієнтованого змісту підготовки й домінуванням традиційної предметноцентричної моделі навчання, яка не забезпечує цілісного розвитку управлінського мислення, лідерського потенціалу, екологічної відповідальності та готовності до комплексного розв'язання професійних завдань.

Потреба формування управлінської компетентності обумовлена необхідністю розв'язання низки існуючих суперечностей на трьох рівнях: *концептуальному, цільовому, змістово-технологічному*. На *першому рівні* виявляється невідповідність між суспільним запитом на реалізацію цілей сталого розвитку та недостатньою теоретико-методологічною розробленістю освітніх концепцій, здатних забезпечити їх практичне впровадження; на *другому* – простежується розрив

між зростаючими вимогами до професійної діяльності фахівців природоресурсної сфери та реальним рівнем сформованості їхньої управлінської компетентності, необхідної для прийняття ефективних управлінських рішень в умовах екологічних, соціальних і економічних трансформацій; на третьому – фіксується невідповідності між потребою інтеграції міждисциплінарного, компетентісно орієнтованого та практико-зорієнтованого змісту підготовки й домінуванням традиційної предметноцентричної моделі навчання, яка не забезпечує цілісного розвитку управлінського мислення, лідерського потенціалу, екологічної відповідальності та готовності до комплексного розв'язання професійних завдань.

Необхідною умовою успішного формування управлінської культури майбутніх фахівців лісогосподарської галузі є узгоджена взаємодія системотвірних і структурних компонентів, що забезпечують цілісну професійну підготовку, досягнення визначених цілей і результатів особистісно-професійного формування фахівців. Формування управлінської культури передбачає єдність, взаємозумовленість, наступність цільових, змістових, технологічних, діагностичних функцій усіх структурних компонентів. Це дає нам підстави характеризувати процес формування управлінської компетентності як педагогічну систему, яка водночас є складовою системи їх професійної підготовки. Стратегічною *метою* вбачаємо підвищення якості професійної підготовки фахівців галузі з окресленої проблематики, приведення освітніх програм у відповідність до сучасних потреб, формування української еліти державного управління, яка б керувалася принципами державотворення, навчання та особистісного розвитку впродовж життя.

Необхідною умовою успішного формування управлінської компетентності майбутніх фахівців лісогосподарської галузі є узгоджена взаємодія цільових, змістових, технологічних і діагностичних складових професійної підготовки, що забезпечують її цілісність та орієнтацію на визначені освітні результати. Формування управлінської компетентності передбачає єдність, взаємозумовленість і наступність цільових, змістових, технологічних та діагностичних аспектів освітнього процесу. Це дає підстави характеризувати процес

формування управлінської компетентності як педагогічну систему, яка водночас є складовою системи професійної підготовки майбутніх фахівців. Стратегічною метою вбачаємо підвищення якості професійної підготовки фахівців галузі, оновлення освітніх програм відповідно до сучасних потреб лісгосподарської галузі та формування здатності майбутніх фахівців до відповідального управління, навчання й особистісно-професійного розвитку впродовж життя.

Основними шляхами досягнення окресленої мети визначаємо: дотримання сучасних стандартів якості освітнього і наукового процесу; ефективне використання вітчизняного та зарубіжного освітнього і наукового потенціалу; посилення прикладної спрямованості освітніх програм і спеціалізацій; розвиток управлінської, екологічної та міждисциплінарної компетентності; інтеграцію освітньої, науково-дослідної та професійно-практичної діяльності; поширення сучасних практик підготовки управлінців у закладах вищої освіти лісгосподарського профілю.

Національний університет біоресурсів і природокористування України розробив та впроваджує концепцію підготовки фахівців лісгосподарської галузі, яка враховує такі положення [5; 6; 16]:

- вона відображає сучасні тенденції розвитку вищої освіти та орієнтована на вдосконалення системи професійної підготовки здобувачів вищої освіти різних освітніх ступенів; ґрунтується на системному підході, враховує особливості й потреби лісгосподарської галузі та перспективи соціально-економічного розвитку країни;

- на бакалаврському рівні ця концепція передбачає розв'язання таких основних завдань: підвищення рівня екологічної освіти та громадської свідомості з питань ведення лісового і садово-паркового господарства; зниження соціальної напруги щодо методів і способів лісгосподарювання шляхом інформування населення про наближене до природи лісівництво, багатоцільове використання лісових ресурсів, залучення громадськості до розв'язання лісгосподарських проблем і консультацій з територіальними громадами щодо прийняття рішень, які мають значне екологічне, рекреаційно-оздоровче та економічне

значення і можуть викликати значний соціальний резонанс; підготовку фахівців з організації ведення лісового і садово-паркового господарства за принципами наближеного до природи лісівництва; забезпечення багатофункціонального ведення лісового і садово-паркового господарства та раціонального, безперервного, невиснажливого й багатоцільового використання лісових ресурсів з урахуванням лісотипологічних умов і ландшафтно-водозбірних принципів лісгосподарювання; збереження природного біологічного різноманіття на всіх рівнях – від генетичного до видового, ландшафтного й екосистемного; забезпечення безперервного та високоефективного виконання насаджень екологічних, економічних і соціальних функцій на місцевому, національному та глобальному рівнях;

- на етапі підготовки магістрів вона передбачає підготовку вузькоспеціалізованих фахівців, здатних вирішувати конкретні завдання галузі. Основу змісту підготовки магістрів становлять відповідність наявним і перспективним потребам лісгосподарської галузі, забезпечення гнучкості системи підготовки фахівців для їх адаптації до швидкозмінних вимог національного та міжнародного ринків праці, інтеграція освітньої, науково-дослідної та інноваційної діяльності за прикладом провідних дослідницьких університетів світу, а також логічний взаємозв'язок освітніх програм підготовки магістрів із програмами підготовки бакалаврів.

Окреслені позиції вбачаємо коректними та ефективними для впровадження в практику підготовки майбутніх фахівців лісгосподарської галузі для підготовки керівників, які володіють управлінською компетентністю.

Висновки. У процесі дослідження обґрунтовано, що інтеграція екологічних імперативів у зміст професійної підготовки є необхідною умовою формування сучасного фахівця, здатного приймати управлінські рішення з урахуванням принципів сталого розвитку та екологічної відповідальності. Визначено, що формування управлінської компетентності майбутніх фахівців лісгосподарської галузі доцільно здійснювати на основі поєднання професійної, управлінської, екологічної та ціннісно-світоглядної підготовки, орієнтованої на сучасні виклики

сталого розвитку. Концепція ґрунтується на взаємозв'язку цільового, методологічного, змістового й організаційно-технологічного компонентів, узгоджене функціонування яких створює підґрунтя для цілісного процесу формування управлінської компетентності. Обґрунтовано, що запропоновані концептуальні положення спрямовані на узгодження змісту професійної підготовки з потребами лісгосподарської галузі та сучасними міжнародними й національними орієнтирами

розвитку освіти для сталого розвитку. Теоретико-методологічна цінність дослідження полягає у використанні концепції як основи для модернізації освітніх програм, удосконалення навчально-методичного забезпечення й організації професійної підготовки майбутніх фахівців лісгосподарської галузі. Перспективи подальших досліджень вбачаємо у розробленні структурно-функціональної моделі реалізації концепції та визначенні педагогічних умов її впровадження.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Вища освіта України і Болонський процес : навч. посіб. / за ред. В. Г. Кременя ; авт. кол.: М. Ф. Степко, Я. Я. Болюбаш, В. Д. Шинкарук, В. В. Грубінко, І. І. Бабин. Тернопіль : Навчальна книга – Богдан, 2004. 384 с.
2. Гура Т. В., Пономарьов О. С. Системний підхід до організації підготовки майбутніх лідерів. *Проблеми сучасної психології*. 2017. Вип. 38. С. 133–145.
3. Жукова А. Сучасні концепції та підходи до формування лідерських компетенцій у закладах фахової передвищої освіти. *Вісник Львівського університету. Серія педагогічна*. 2022. Вип. 36. С. 78–84. DOI: 10.30970/vpe.2022.36.11554.
4. Карамушка Л. М., Москальов М. В. Психологія підготовки майбутніх менеджерів до управління змінами в організації : монографія. К.-Львів : Сполом, 2011. 200 с.
5. Каталог навчальних планів і програм підготовки бакалаврів на 2023–2024 навчальний рік. Т. 1 / за заг. ред. С. М. Ніколаєнка. Київ : НУБіП України, 2023. URL: https://nubip.edu.ua/sites/default/files/u284/katalog_bakalavr_2023_ukr_1_tom_bez_avtoriv.pdf (дата звернення: 25.06.2026).
6. Каталог освітніх програм підготовки магістрів на 2023–2024 навчальний рік. Т. 4 / за заг. ред. С. М. Ніколаєнка. Київ : НУБіП України, 2023. URL: https://nubip.edu.ua/sites/default/files/u284/katalog_op_magistriv_2023_tom_4_a_sayt_0.pdf (дата звернення: 25.06.2026).
7. Попов С. М. Філософія зворотного зв'язку у парадигмі саморегуляції складних сучасних соціальних систем. *Гуманітарний вісник Запорізької державної інженерної академії* : зб. наук. пр. Запоріжжя : Вид-во ЗДІА, 2011. № 46. С. 65–83.
8. Програма дій «Порядок денний на XXI століття» / пер. з англ. : ВГО «Україна. Порядок денний на XXI століття». Київ : Інтелсфера, 2000. 360 с.
9. Програма розвитку Національного університету біоресурсів і природокористування України на 2021–2025 роки «Голосіївська ініціатива – 2025». Київ : Національний університет біоресурсів і природокористування України, 2021. URL: https://nubip.edu.ua/sites/default/files/u101/golosiyivska_iniciativa_2025_programa.pdf (дата звернення: 03.07.2026).
10. Сопівник Р. В. Виховання лідерських якостей студентів аграрних вищих навчальних закладів : монографія. Київ : ЦП «КОМПРИНТ», 2012. 503 с.
11. Стратегії вищої освіти в умовах інтернаціоналізації для стійкого розвитку суспільства : монографія / В. Зінченко та ін. ; за ред. В. Зінченка. Київ : Інститут вищої освіти НАПН України, 2020. 199 с. <https://doi.org/10.31874/978-617-7486-36-6-2020>
12. Стратегія сталого розвитку : підручник / В. М. Боголюбов, М. О. Клименко, Л. Г. Мельник [та ін.] ; за ред. В. М. Боголюбова. Херсон : Олді-плюс, 2012. 446 с.
13. Структурні зміни та економічний розвиток України : монографія / В. М. Гесць, Л. В. Шинкарук, Т. І. Артёмова [та ін.] ; за ред. Л. В. Шинкарук ; Нац. акад. наук України, Ін-т екон. та прогнозування. Київ, 2011. 696 с.
14. Терентьєва Н. О., Яшник С. В. Ноосферне мислення та екологічна культура студентів університетів як умова забезпечення сталого розвитку. *Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України*. Серія: Педагогіка, психологія, філософія. Київ : Міленіум, 2018. Вип. 279. С. 284–290.
15. Управління загальноосвітніми навчальними закладами як активними системами: моделі та механізми : монографія / Л. Калініна, В. Мелешко, І. Осадчий, Л. Парашенко, М. Топузов ; за наук. ред. Л. Калініної. Київ : Педагогічна думка, 2018. 224 с.

16. Яшник С. В. Формування управлінської культури майбутніх фахівців лісогосподарської галузі: теорія, методика, практика : монографія. Київ : НУБіП України, 2016. 479 с.
17. Bianchi G., Pisiotis U., Cabrera Giraldez M. GreenComp: The European sustainability competence framework / ed. by Y. Punie, M. Bacigalupo. Luxembourg : Publications Office of the European Union, 2022. 74 p. DOI: 10.2760/13286. URL: <https://doi.org/10.2760/13286>
18. Terentieva N., Yashnik S. Basic Provisions of Noospheric Education in the Context of Modern Civilization Paradigm. *Edukacija – Technika – Informatyka*. 2019. No. 1 (27). P. 91–96. DOI: 10.15584/eti.2019.1.11.
19. UNESCO. Education for sustainable development: A roadmap. Paris : UNESCO Publishing, 2020. 93 p. URL: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000374802> (дата звернення: 03.07.2026).
20. United Nations Economic Commission for Europe. Framework for the implementation of the United Nations Economic Commission for Europe Strategy for Education for Sustainable Development from 2021 to 2030 (Information paper ECE/CEP/AC.13/2022/3). Geneva : United Nations, 2022. URL: <https://unece.org/environment/documents/2022/05/working-documents/framework-implementation-united-nations-economic> (дата звернення: 21.06.2026).
21. UNDP (United Nations Development Programme). Human Development Report 2019: Beyond income, beyond averages, beyond today: Inequalities in human development in the 21st century. Overview. New York : United Nations Development Programme, 2019. 36 p. URL: <https://ukraine.un.org/sites/default/files/2020-06/Human%20Development%20Report%202019%20-%20Overview.pdf> (дата звернення: 02.06.2026).

REFERENCES:

1. Kremen, V. H. (Ed.), Stepko, M. F., Boliubash, Ya. Ya., Shynkaruk, V. D., Hrubinko, V. V., & Babyn, I. I. (2004). *Vyshcha osvita Ukrainy i Bolonskyi protses* [Higher education of Ukraine and the Bologna process]. Ternopil: Navchalna knyha – Bohdan. [in Ukrainian].
2. Hura, T. V., & Ponomarov, O. S. (2017). Systemnyi pidkhid do orhanizatsii pidhotovky maibutnikh lideriv [A systemic approach to organizing the training of future leaders]. *Problemy suchasnoi psykholohii*, (38), 133–145. [in Ukrainian].
3. Zhukova, A. (2022). Suchasni kontseptsii ta pidkhody do formuvannia liderskykh kompetentsii u zakladakh fakhovoi peredvyshchoi osvity [Modern concepts and approaches to the formation of leadership competencies in institutions of professional pre-higher education]. *Visnyk Lvivskoho universytetu. Seriya pedahohichna*, (36), 78–84. <https://doi.org/10.30970/vpe.2022.36.11554> [in Ukrainian].
4. Karamushka, L. M., & Moskalov, M. V. (2011). *Psykholohiia pidhotovky maibutnikh menedzheriv do upravlinnia zminamy v orhanizatsii* [Psychology of preparing future managers for change management in an organization]. Kyiv–Lviv: Spolom. [in Ukrainian].
5. Nikolenko, S. M. (Ed.). (2023). *Kataloh navchalnykh planiv i prohram pidhotovky bakalavriv na 2023–2024 navchalnyi rik* [Catalog of curricula and training programs for bachelors for the 2023–2024 academic year] (Vol. 1). Kyiv: NUBiP Ukrainy. https://nubip.edu.ua/sites/default/files/u284/katalog_bakalavr_2023_ukr_1_tom_bez_avtoriv.pdf [in Ukrainian].
6. Nikolenko, S. M. (Ed.). (2023). *Kataloh osvitnikh prohram pidhotovky mahistriv na 2023–2024 navchalnyi rik* [Catalog of educational programs for master's training for the 2023–2024 academic year] (Vol. 4). Kyiv: NUBiP Ukrainy. https://nubip.edu.ua/sites/default/files/u284/katalog_op_magistriv_2023_tom_4_a_sayt_0.pdf [in Ukrainian].
7. Popov, S. M. (2011). *Filosofiiia zvorotnoho zviazku u paradyhmi samorehuliatcii skladnykh suchasnykh sotsialnykh system* [Philosophy of feedback in the paradigm of self-regulation of complex modern social systems]. *Humanitarnyi visnyk Zaporizkoi derzhavnoi inzhenernoi akademii*, (46), 65–83. [in Ukrainian].
8. Prohrama dii “Poriadok dennyi na XXI stolittia” [Action program “Agenda 21”]. (2000). Kyiv: Intelsfera. [in Ukrainian].
9. Natsionalnyi universytet bioresursiv i pryrodokorystuvannia Ukrainy. (2021). Prohrama rozvytku Natsionalnoho universytetu bioresursiv i pryrodokorystuvannia Ukrainy na 2021–2025 roky “Holosiivska initsiatyva – 2025” [Development program of the National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine for 2021–2025 “Holosiivska Initiative – 2025”]. Kyiv: NUBiP Ukrainy. https://nubip.edu.ua/sites/default/files/u101/golosiivska_iniciativa_2025_programa.pdf [in Ukrainian].
10. Sopivnyk, R. V. (2012). *Vykhovannia liderskykh yakosti studentiv ahrarnykh vyshechykh navchalnykh zakladiv* [Development of leadership qualities of students of agricultural higher education institutions]. Kyiv: TsP “KOMPRYN”. [in Ukrainian].
11. Zinchenko, V. (Ed.). (2020). *Stratyii vyshchoi osvity v umovakh internatsionalizatsii dla stiikoho rozvytku suspilstva* [Higher education strategies in the context of internationalization for sustainable development of society]. Kyiv: Instytut vyshchoi osvity NAPN Ukrainy. <https://doi.org/10.31874/978-617-7486-36-6-2020> [in Ukrainian].

12. Boholiubov, V. M. (Ed.), Klymenko, M. O., Melnyk, L. H., et al. (2012). *Stratehiia staloho rozvytku* [Sustainable development strategy]. Kherson: Oldi-plus. [in Ukrainian].
13. Heiets, V. M., Shynkaruk, L. V., Artiymova, T. I., et al. (2011). *Strukturni zminy ta ekonomichni rozvytok Ukrainy* [Structural changes and economic development of Ukraine]. Kyiv. [in Ukrainian].
14. Terentieva, N. O., & Yashnyk, S. V. (2018). Noosferne myslennia ta ekolohichna kultura studentiv universytetiv yak umova zabezpechennia staloho rozvytku [Noospheric thinking and ecological culture of university students as a condition for sustainable development]. *Naukovyi visnyk Natsionalnoho universytetu bioresursiv i pryrodokorystuvannia Ukrainy. Seriya: Pedahohika, psykholohiia, filozofia*, (279), 284–290. [in Ukrainian].
15. Kalinina, L., Meleshko, V., Osadchyi, I., Parashchenko, L., & Topuzov, M. (2018). *Upravlinnia zahalnoosvitnimy navchalnymy zakladamy yak aktyvnymy systemamy: modeli ta mekhanizmy* [Management of general education institutions as active systems: Models and mechanisms]. Kyiv: Pedahohichna dumka. [in Ukrainian].
16. Yashnyk, S. V. (2016). *Formuvannia upravlinskoi kultury maibutnikh fakhivtsiv lisohospodarskoi haluzi: teoriia, metodyka, praktyka* [Formation of managerial culture of future specialists in the forestry sector: Theory, methodology, practice]. Kyiv: NUBiP Ukrainy. [in Ukrainian].
17. Bianchi, G., Pisiotis, U., & Cabrera Giraldez, M. (2022). GreenComp: The European sustainability competence framework. Publications Office of the European Union. <https://doi.org/10.2760/13286> [in English].
18. Terentieva, N., & Yashnik, S. (2019). Basic provisions of noospheric education in the context of modern civilization paradigm. *Edukacija – Technika – Informatyka*, (1 [27]), 91–96. <https://doi.org/10.15584/eti.2019.1.11> [in English].
19. UNESCO. (2020). *Education for sustainable development: A roadmap*. UNESCO Publishing. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000374802> [in English].
20. United Nations Economic Commission for Europe. (2022). *Framework for the implementation of the United Nations Economic Commission for Europe Strategy for Education for Sustainable Development from 2021 to 2030* (Information paper ECE/CEP/AC.13/2022/3). United Nations. <https://unece.org/environment/documents/2022/05/working-documents/framework-implementation-united-nations-economic> [in English].
21. United Nations Development Programme. (2019). *Human Development Report 2019: Beyond income, beyond averages, beyond today: Inequalities in human development in the 21st century. Overview*. United Nations Development Programme. <https://ukraine.un.org/sites/default/files/2020-06/Human%20Development%20Report%202019%20-%20Overview.pdf> [in English].

Дата першого надходження статті до видання: 16.07.2026

Дата прийняття статті до друку після рецензування: 18.09.2026

Дата публікації (оприлюднення) статті: 19.10.2026